

## SOFTWARE, DIE VERBINDET

Die Datenzentrale Baden-Württemberg ist das Softwarehaus für die Kommunen im DV-Verbund und Marktführer im Bereich Branchensoftware in Baden-Württemberg. Wir versorgen zusammen mit den regionalen Rechenzentren nahezu alle Gemeinden und Landkreise im Bundesland. Unser Name steht für innovative und praxistaugliche IT-Lösungen für alle Bereiche einer Kommunalverwaltung. Daher entscheiden sich auch viele Kommunen außerhalb Baden-Württembergs für die Leistungen der Datenzentrale.

### **Sehen Sie Ihre Zukunft als Entwickler/in (Java/ABAP), IT-Projektleiter/in oder IT-Berater/in, insbesondere im SAP-Umfeld?**

Wir suchen laufend motivierte und engagierte neue Mitarbeiter, die zum Erfolg unseres Unternehmens beitragen.

Unter **[www.datenzentrale.de](http://www.datenzentrale.de)** finden Sie unsere aktuellen Stellenausschreibungen. Gerne können Sie uns auch eine Initiativbewerbung zusenden.

Sollten Sie über aktuelle Stellenausschreibungen informiert werden wollen, so nutzen Sie doch unseren Newsletter-Service.

Wir freuen uns auf Sie!

## Vorwort

- 02 Vorwort

## Titel

- 04 Rektor Prof. Walter Maier geht in den Ruhestand  
08 Festschrift für Rektor Prof. Walter Maier

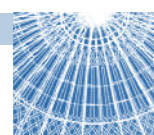


## Studierende interviewen

- 10 Im Gespräch: Wolfgang Rapp, Bürgermeister der Gemeinde Ellhofen

## Forum

- 12 Die Zukunft der Hochschulen des öffentlichen Dienstes  
16 Personalgewinnung bei der Landeshauptstadt Stuttgart  
19 Entwicklung moderner Führungskompetenzen auf der Amtsleitererebene  
22 Die Rolle der Ratingagenturen



## Hochschule

- 26 Abschlussfeier an der Hochschule Ludwigsburg  
30 Bürgerservices im E-Government  
32 Neues aus dem IAF



## Studium

- 34 Der MPM geht in die zweite Runde!  
36 Wer steht mir zur Seite? – Beratungsangebot für Studierende  
38 Besuch beim Finanzamt Konstanz  
39 Fachprojekt Umfrage zu (Kinder-) Führungen im Schloss Ludwigsburg  
41 Vorstellung des Studentenrates  
42 Der Ausbildungspersonalrat (APR) stellt sich vor



## Verein der Freunde der Hochschule

- 44 Fachwissenschaftlicher Tag 2011  
47 Einladung zur Mitgliederversammlung

## Praxis

- 48 Mietrechtsreform 2011  
51 Equal Pay in der Zeitarbeit

## HVF International

- 53 PROMOS-Stipendiaten in Australien, Neuseeland und den USA  
54 Studienreise in die Lombardei

## Zur Person

- 55 Prof. Peter Schilling in den Ruhestand verabschiedet  
56 Neu an der Hochschule: Prof. Dr. Annette Zimmermann-Kreher

- 57 Impressum 15/21 Kurz berichtet  
43 HVF-Impressionen 25/29 Ludwigsburger Autoren

*Liebe Leserinnen und Leser,*



Rektor Prof. Walter Maier

Die Hochschulen für Angewandte Wissenschaften (HAW) haben ihren Leistungsstand mit vergleichsweise geringen Ressourcen erreicht. So wird pro Absolvent nur rund die Hälfte des Aufwandes im Vergleich zu Universitäten benötigt. Die strategischen Ziele lassen sich aber nur mit angemessenen zusätzlichen Ressourcen realisieren, heißt es in einem Strategiepapier der Arbeitsgruppe „Zukunftskonzept“ der Rektorenkonferenz der HAW. Die Haushaltsansätze für die 24 HAW sind jedoch durch den Solidarpakt mit dem Land Baden-Württemberg auf dem Stand 2007 eingefroren und erfahren bis 31.12.2014 nicht einmal einen Inflationsausgleich. Unsere Hochschule wird aufgrund ihrer Sonderrolle als sog. „Bedarfhochschule“ in besonderer Weise benachteiligt, weil sich die vorhandenen Ressourcen nach dem wechselnden Bedarf der grundständigen Ausbildung für die öffentliche Verwaltung bemessen. In den 13 Jahren, seit ich dem Rektorat angehöre, haben die Hochschule Ludwigsburg und ihre Vorgängereinrichtungen infolge verringerter Studierendenzahlen 45 Stellen im Lehr- und Verwaltungspersonal abgeben müssen.

Derzeit entwickeln sich die Studierendenzahlen erfreulicherweise wieder in die andere Richtung. Die Landesregierung kündigte im Koalitionsvertrag eine Erhöhung im Steuerstudiengang um 100 Studierende pro Jahr an. Dies ist notwendig, da die restriktive Personalpolitik der vergangenen Jahrzehnte Baden-Württemberg in der Personalausstattung der Steuerverwaltung auf den letzten Platz unter allen Bundesländern zurückgeworfen hat. Zum Wintersemester 2011/12 haben statt 250 nunmehr 302 Studierende das Steuerstudium aufgenommen, nächstes Jahr werden es 400 sein. Die kommunalen Spitzenverbände plädieren wegen der vermehrten Altersabgänge in der Verwaltung ebenfalls für mehr Studierende im Studiengang Gehobener Verwaltungsdienst. Der Zuwachs an Studierenden ist von der Hochschule nach den drastischen Kürzungen der vergangenen Jahre ohne zusätzliche Stellen und Mittel nicht zu schaffen. Das Rektorat hat die Rückgewähr der früher abgezogenen Personal- und Sachmittel beantragt. Vier bislang gesperrte Professorenstellen wurden schon freigegeben. Bei den im laufenden Wintersemester 2011/12 zusätzlich erforderlichen Lehrauftrags- und Sachmitteln konnten die Ministerien aber keine Einigung erzielen. Das Wissenschaftsministerium ist der Meinung, dass das Finanzministerium dafür aufkommen muss, weil die Studierenden für die Steuerverwaltung ausgebildet werden, während das Finanz- und Wirtschaftsministerium auf die Ressortzugehörigkeit der Hochschule zum Wissenschaftsministerium verweist. Die Hochschule Ludwigsburg nimmt weder an der leistungsorientierten Mittelverteilung noch an den Zuschüssen teil, die alle staatlichen Hochschulen aufgrund des „Gesetzes zur Abschaffung und Kompensation der Studiengebühren“ aus dem Landeshaushalt erhalten werden.

Unsere Hochschule hat sich mit ihren Angeboten in Lehre, Forschung und Weiterbildung ein überzeugendes Profil als Kompetenzzentrum für den öffentlichen Sektor erworben. Die Gutachtergruppe der Evaluationsagentur Baden-Württemberg bescheinigte unserer Hochschule hohe Qualität. Trotzdem ringen wir bei den Entscheidungsträgern weiterhin um die volle Anerkennung. Der Hochschule Ludwigsburg wurde Ende 2010 der Zugang in das im Solidarpakt vereinbarte Förderprogramm „Hochschule 2012“ mit der unzutreffenden Begründung verweigert, das Wissenschaftsministerium sei „für die Studiengänge an der Hochschule und für deren Finanzierung nicht zuständig“. Es wird verkannt, dass das Wissenschaftsministerium für Studiengänge, die keine Beamtenstudiengänge sind, sogar ausschließlich zuständig ist. Die Ausbildung des öffentlichen Dienstes wird auch in Zukunft die Hauptaufgabe der Hochschule bleiben. Die Herausforderungen dafür sind

groß. Es geht jetzt aber auch darum, ob sich die Hochschule auf ihr sogenanntes „Kerngeschäft“, die herkömmlichen Beamtenstudiengänge, reduzieren lässt oder

- ob sie – wie in ihrem Leitbild und ihren Struktur- und Entwicklungsplänen im Konsens aller Hochschulgremien beschlossen – das Fächerspektrum der Innovationsdynamik in Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft entsprechend für weitere Bachelorstudiengänge im verwaltungsnahen Bereich öffnen kann, z.B. für den im Landesprogramm 2012 beantragten Bachelorstudiengang Bildungsmanagement für lebenslanges Lernen in Kooperation mit der PH Ludwigsburg oder den Bachelorstudiengang E-Government zusammen mit der Hochschule Esslingen,
- ob sie ihre bestehenden Masterstudiengänge fördert und weitere aussichtsreiche Masterstudiengänge zu entwickeln bereit ist, z.B. einen Master Taxation,
- ob sie den Wissenstransfer für die Verwaltung aufrecht erhält und in Form von Weiterbildungsseminaren oder Kontaktstudien ausbaut, z.B. Bürgermeisterseminar, Kontaktstudium Wirtschaftsförderung, BWL und Controlling für die Verwaltung, behördlicher Datenschutzbeauftragter,
- ob sie die Bedeutung der Forschung für das eigene Profil anerkennt und über das neu gegründete, auf der Homepage dargestellte Institut für Angewandte Forschung (IAF) entsprechend umsetzt, z.B. auf Gebieten der Europawissenschaften, Rechtswissenschaften, Politik- und Verwaltungswissenschaften, Arbeits- und Organisationswissenschaften, Steuer- und Wirtschaftsrecht, Kommunalwissenschaften, Didaktikforschung, Kommunikations- und Public-Relations-Forschung,
- und ob sie weiterhin als Geschäftsführerin einer internationalen Vereinigung von über 20 Verwaltungshochschulen in ganz Europa fungiert und sich für die internationale Verständigung, für den Austausch von Lehrenden und Lernenden und für gemeinsame Projekte einsetzt, z.B. für die Entwicklung eines Curriculums für die Verwaltungsausbildung in Europa und für ein Joint Master Studium zusammen mit den europäischen Partnerhochschulen.

Es ist zu begrüßen, dass der Finanzausschuss in seinem Beschluss am 20.10.2011 fordert, den bisherigen Status der Hochschulen Ludwigsburg und Kehl als interne Hochschulen bezüglich der bestehenden Studiengänge beizubehalten, jedoch für die Kooperation mit anderen in- und ausländischen Hochschulen sowie für die Einrichtung von weiteren Studiengängen und Weiterbildungsangeboten eintritt, deren Teilnehmer nicht notwendig dem öffentlichen Dienst angehören.

Dies ist mein letztes Vorwort nach 35 Jahren an der Hochschule und nach 13 Jahren als Prorektor und Rektor. Ich danke allen Hochschulangehörigen für die Zusammenarbeit und das Engagement in den gemeinsamen zurückliegenden Jahren und wünsche für die Zukunft viel Erfolg!

Ihr





## **Rektor Prof. Walter Maier geht in den Ruhestand**

Prorektor Prof. Dr. Helmut Hopp

Am 30. November 2011 geht Herr Rektor Professor Walter Maier in den Ruhestand. Damit enden 35 Jahre Tätigkeit als Hochschullehrer, Prorektor und Rektor. In einem Grußwort, das in der Festschrift für Professor Maier abgedruckt ist, betont die Ministerin für Wissenschaft, Forschung und Kunst, Frau Theresia Bauer MdL: „Wer Rektor Maier in den Jahren seiner Tätigkeit erlebt hat, der kann ihn sich kaum als Ruheständler vorstellen. Unermüdlich hat er immer wieder neue Ideen entwickelt, um seine Hochschule voran zu bringen“. Rektor Prof. Walter Maier hat in den letzten Jahren durch sein hervorragendes Engagement wesentlich dazu beigetragen, dass sich die Hochschule in die richtige Richtung weiter entwickelt hat. Trotz etlicher Widerstände ist es ihm gelungen, die richtigen Dinge zu tun. Er hat überaus wichtige Wegstrecken skizziert und maßgebliche Meilensteine gesetzt.

Walter Maier hat an der renommierten Universität Tübingen Jura studiert und 1972 die Erste juristische Staatsprüfung abgelegt. Die Zweite juristische Staatsprüfung konnte er im Jahre 1975 absolvieren. Es folgten in den Jahren 1975 und 1976 erste berufliche Stationen als Regierungsassessor beim Finanzamt Tübingen und bei der Oberfinanzdirektion Stuttgart. Bereits 1976 wurde er an die Landesfinanzschule abgeordnet, an die er dann 1977 aufgrund seiner ausgewiesenen pädagogischen Fähigkeiten auch formal versetzt werden konnte. Die Berufung auf eine C2-Professur erfolgte 1980. Bereits zwei Jahre später entschieden die zuständigen Gremien, den angesehenen Steuerjuristen auf eine C3-Professur zu berufen. Es folgte eine langjährige erfolgreiche Tätigkeit als Professor für Steuerrecht an der Fachhochschule für Finanzen. In dieser Zeit hat er sich zudem intensiv mit hochschulpolitischen Fragen auseinandergesetzt. Die besondere Stellung der internen Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst hat er nie akzeptiert. In seinem Wirken forderte er stets

eine Annäherung an jene Hochschulstrukturen, die in Universitäten und in externen Fachhochschulen zur Normalität gehören.

Walter Maier war und ist ein Mann der Tat. Dies stellte er zunächst unter Beweis, als die Hochschule für Finanzen, an der er zuletzt bis 1999 als Prorektor gearbeitet hatte, mit der Hochschule für öffentliche Verwaltung fusioniert wurde. Obwohl er diese Fusion keineswegs angestrebt hatte, war er doch überzeugt, dass er diese nicht hätte verhindern können. Es ging ihm vor allem darum, die Umsetzung der Zusammenführung so zu gestalten, dass die neue Hochschule ihre Aufgaben möglichst schnell und gut erfüllen konnte. Gemeinsam mit dem damaligen Rektor der Hochschule für öffentliche Verwaltung Prof. Jost Goller erarbeitete er die organisatorischen und personalwirtschaftlichen Voraussetzungen für die Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in sehr kurzer Zeit. In seine Zeit als Prorektor fiel zudem die organisatorische Umgestaltung der Hochschulstruktur von vier Fachbereichen auf zwei Fakultäten. Sein unermüdlicher Schaffensdrang führte dazu, dass die Hochschule im Jahre 2001 mit ihrem ersten Masterstudiengang Europäisches Verwaltungsmanagement beginnen und diesen im Jahre 2003 zur Erstakkreditierung bringen konnte. Gleichzeitig verhandelte er mit der Landesstiftung Baden-Württemberg um die Übernahme der Projektträgerschaft des Walter-Hallstein-Programms im Baden-Württemberg STIPENDIUM. Es ist nicht zuletzt ihm zu verdanken, dass die Hochschule seit 2002 in Zusammenarbeit mit der Landesstiftung jährlich etwa 50 Stipendien an talentierte junge Menschen vergeben kann, die bei und im Kontext der europäischen Integration tätig werden dürfen.

In Baden-Württemberg sind bis zum Jahre 2010 sämtliche Diplomstudiengänge in Bachelorstudiengänge umgewandelt worden. Noch während der Amtszeit



von Rektor Jost Goller war entschieden worden, dass auch die Laufbahnstudiengänge der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen in die neue Studienstruktur überführt werden sollten. Die konkrete Umsetzung fiel dann in die Amtszeit von Rektor Prof. Walter Maier. Von 2006 bis 2008 sind die vier grundständigen Studiengänge der Steuerverwaltung, der Innenverwaltung, der Rentenversicherung und der Allgemeinen Finanzverwaltung auf Bologna-Strukturen gebracht worden. Zudem mussten alle Studienprogramme durch eine externe Agentur akkreditiert werden. Es gehört zu den besonderen Verdiensten des scheidenden Rektors, dass diese Vorhaben sehr erfolgreich umgesetzt werden konnten. Ein besonderes Meisterstück stellt in diesem Zusammenhang sicherlich die Umstellung des Steuerstudiums dar. Baden-Württemberg ist das einzige Bundesland, das den Bachelor of Laws (LL.B.) im Studium der Steuerverwaltung eingeführt hat. Es ist nur dem unermüdlichen Argumentieren der Verantwortlichen zu verdanken, dass ein bundeseinheitlich geregelter Studiengang in einem Bundesland auf Bologna-Kurs gebracht werden konnte.

Walter Maier konnte überdies den Masterstudiengang Europäisches Verwaltungsmanagement erfolgreich re-akkreditieren und den berufsbegleitenden Masterstudiengang Public Management neu einrichten. Gemeinsam mit der Hochschule Kehl und den kommunalen Spitzenverbänden war es gelungen, den bereits 2003 erstmalig angedachten Studiengang für Führungskräfte der Verwaltung zu konzipieren und dessen Finanzierung sicherzustellen. Nach einer erfolgreichen Akkreditierung durch die ZEvA Hannover sind im Jahre 2010 die ersten Studierenden zugelassen worden. In diesem Zusammenhang soll nicht unerwähnt bleiben, dass die zuständigen Ministerien, vor allem das Wissenschaftsministerium und das Innenministerium, die Planung und Einrichtung entscheidend unterstützt haben.

Weitere Meilensteine in der Amtszeit von Walter Maier waren die Intensivierung und die Ausweitung der internationalen Beziehungen und Projekte, die Schaffung einer Infrastruktur zur Etablierung von drittmittelgeförderter Forschung in Form eines Instituts für angewandte Forschung und die Institutionalisierung der wissenschaftlichen Weiterbildung. Dank seines unermüdlichen Engagements ist die Hochschule Ludwigsburg inzwischen ein sehr verlässlicher Partner in Projekten des Deutschen Akademischen Austauschdienstes (DAAD) und der Europäischen Union. Besonders bemerkenswert ist, dass es der Hochschule gelungen ist, im Rahmen des ERASMUS-Programms Life Long Learning eine beachtliche Projektförderung zur Entwicklung eines Joint-Masterprogramms zu erhalten, an dem insgesamt sieben Hochschulen aus dem west- und osteuropäischen Ausland beteiligt sind. In der drittmittelbasierten Forschung konnte die Hochschule in den letzten Jahren sehr viele Fortschritte machen. Ohne das nachdrückliche Wirken des Rektors wäre dieses nicht gelungen. In der Weiterbildung kann die Hochschule inzwischen vier regelmäßige und anerkannte Kontaktstudium-Programme vorweisen. Professor Maier ist weit über die Grenzen der Hochschule Ludwigsburg anerkannt. Das Netzwerk International Forum for Public Administration and Management (IFPAM), in dem inzwischen 20 Hochschulen aus West- und Osteuropa zusammengeschlossen sind, wird seit vielen Jahren federführend vom Rektor der Ludwigsburger Verwaltungshochschule gepflegt und ausgebaut. Und nicht unerwähnt sollte bleiben, dass Walter Maier seit 2008 Präsident der bundesweiten Rektorenkonferenz der Fachhochschulen für den öffentlichen Dienst gewesen ist. Bis zuletzt hat er sich für die Aufnahme der Hochschule Ludwigsburg in die Hochschulrektorenkonferenz (HRK) der Universitäten und externen Fachhochschulen eingesetzt. Außerdem galt sein unermüdlicher Einsatz der Erhaltung der Selbstständigkeit der Hochschule Ludwigsburg. Die Mitglieder und Angehör-

rigen der Hochschule sind ihm zu großem Dank verpflichtet.

Walter Maier hat Beachtliches geleistet und sehr viele nennenswerte Projekte realisiert. Dabei dürfte es nicht verwunderlich sein, dass es auch etwas gibt, das nicht erfolgreich gewesen ist. Ein sehr wichtiges Ziel ist die Ausweitung des Studienangebots auf Bachelorebene gewesen, und zwar neben und unabhängig von den Laufbahnstudiengängen. Eigentlich hätte das Programm Hochschule 2012 der Landesregierung eine Chance dafür einräumen sollen. Zunächst musste die Hochschule mit der Entscheidung leben, dass das Programm nicht durch interne Verwaltungshochschulen genutzt werden durfte. Nach langen Verhandlungen mit dem Wissenschaftsministerium war der seinerzeit zuständige Wissenschaftsminister Prof. Dr. Frankenberg dann doch bereit, auch Anträge der Hochschule Ludwigsburg zuzulassen. Leider ist im Jahre 2010 die Förderung eines Studiengangs E-Government/E-Business abgelehnt worden. Damit hat es sich wiederum gezeigt, dass sich die Strukturen einer internen Hochschule für angewandte Wissenschaften für die Weiterentwicklung als eher hinderlich erweisen.

Walter Maier kann und darf man nicht auf seine Funktion als Hochschullehrer und Rektor reduzieren. Er ist überdies ein außerordentlicher und großartiger Mensch, der auch in kritischen Situationen immer die Ruhe bewahrt hat und all seinen Gesprächspartnern stets mit hohem Respekt und Achtung gegenüber getreten ist. Seine Tür war stets offen für Studierende, für Mitarbeiter sowie für die Professoren und Lehrbeauftragten. Für die vielfältigen Sorgen und Nöte der angesprochenen Gruppen hat er sich stets Zeit genommen.

Für den nun anstehenden Ruhestand wünschen wir dem scheidenden Rektor und seiner Frau alles Gute. Wie er berichtet hat, gibt es bereits etliche Vorhaben, denen er sich in Zukunft widmen möchte. Dazu gehören auch gemeinsame Aktivitäten mit seiner Frau, die in den letzten Jahren nur allzu oft auf ihren Mann verzichten musste. Zudem werden ab jetzt auch seine Kinder und Enkelkinder mehr von ihm haben. Es ist zu hoffen, dass er der Hochschule weiterhin verbunden bleibt. Auf seinen exzellenten Sachverstand und seine hilfreichen Ratschläge kann und will die Hochschule auch in Zukunft nicht verzichten.



Rektor Prof. Walter Maier und der Vorsitzende des Hochschulrats Jochen K. Kübler





In der Villa Vigoni



Weihnachtsfeier 2009



Empfang im Staatsministerium

Amtswechsel 2005



Rektorenkonferenz



Beim Besuch von Finanzminister Stächele 2011

## Festschrift für Rektor Prof. Walter Maier

Prorektor Prof. Dr. Helmut Hopp

Der Hochschule Ludwigsburg ist es ein besonderes Anliegen, Herrn Rektor Walter Maier mit einer Festschrift in den Ruhestand zu verabschieden. Walter Maier hat als Professor, Prorektor und Rektor der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Herausragendes geleistet. Die Autorinnen und Autoren der Festschrift kommen aus den Reihen des Lehrkörpers, der Lehrbeauftragten und der Studierenden, zudem haben Vertreter des Hochschulrates und der Verwaltungspraxis Beiträge verfasst. Sie alle ehren damit einen Mann, der alles daran gesetzt hat, seine Vision von einer modernen Verwaltungshochschule zu verwirklichen.

Die vorliegende Publikation, die von Helmut Hopp, Wolfgang Rieth und Ekkehard Bächle herausgegeben wird, umfasst Beiträge zu den Bereichen Hochschule und Wissenschaft, Steuerverwaltung und Steuerrecht, Verwaltungsmanagement und Verwaltungsrecht sowie Wirtschaft und Wirtschaftsrecht. Die Aufsätze geben in ausgezeichneter Weise die Bandbreite der wissenschaftlichen Arbeit der Hochschule wieder. Für die Unterstützung danken wir dem BOORBERG Verlag, der die vorliegende Publikation produziert hat, sowie dem Verein der Freunde der Hochschule Ludwigsburg, der Württembergischen Gemeindeversicherung (wgv) und der BB Bank für die finanzielle Unterstützung.

### Inhalt

#### A. Hochschule und Wissenschaft

*Bachelorstudiengang „Gehobener Dienst in der Steuerverwaltung (LL.B.)“ an der Hochschule Ludwigsburg*  
Bächle, Ekkehard

*Evaluation der berufspraktischen Ausbildung in der Laufbahn des gehobenen Dienstes der Steuerverwaltung*  
Heck, Andrea

*Qualitätsmanagement an der Hochschule Ludwigsburg*  
Hopp, Helmut · Henzel, Silke

*Personalentwicklung im demographischen Wandel*  
Kehle, Roger · Burkhart, Harald

*Weiterentwicklung des Ausbildungssystems für staatliche und kommunale Mitarbeiter/-innen im Rahmen des Bologna-Prozesses*  
Naumov, Sergey Yu.

*Der Bachelorstudiengang „Gehobener Verwaltungsdienst – Public Management“ – generalistische Konzeption und beispielhafte Innovation*  
Ziegler, Eberhard

#### B. Steuerverwaltung und Steuerrecht

*Aktuelle Einzelfragen bei der Einbringung in eine Kapitalgesellschaft nach § 20 UmwStG im Zusammenhang mit dem neuen UmwSt-Erlass*  
Alber, Matthias

*Das Erfordernis Korrespondierender Bilanzansätze in den Bilanzen von Personengesellschaften*  
Grobshäuser, Uwe

*Steuerliche Behandlung unvergüteter und vergüteter Nebentätigkeiten pensionierter Professoren*  
Helmschrott, Hans



*Unverzinsliche und niedrigverzinsliche Gesellschafterdarlehen an eine GmbH*  
Hottmann, Jürgen

*Wertsteigernde Maßnahmen an einem zu veräußernden Grundstück des Anlagevermögens und deren Auswirkungen auf die Vergünstigungen nach § 6b EStG*  
Kirschbaum, Jürgen

*Die steuerlichen Bewertungsgrundsätze. Irrwege der Finanzverwaltung*  
Maus, Günter

*Die Systemänderung beim Ort der sonstigen Leistung im Umsatzsteuerrecht*  
Neeser, Alexander

*Zur Änderbarkeit rechtswidrig vorläufiger Steuerfestsetzung*  
Scheel, Thomas

#### **C. Verwaltungsmanagement und Verwaltungsrecht**

*The Need for Keeping a Good Balance between Nationalities and Cultures Within the European Civil Service – An Obstacle on the Path of the Kinnock Reform?*  
Barzanò, Alberto

*Verwaltungskapazität, Verwaltungsmodernisierung und E-Government in Bulgarien*  
Gankova-Ivanova, Zvetelina

*Neue Wege bei der Vermittlung von Langzeitarbeitslosen: Der Landkreis Ludwigsburg wird Optionskommune*  
Haas, Rainer

*Comparison of E-Government Solutions in Germany and Hungary*  
König, Balazs

*Ping-Pong oder „Wasserspiele“ zwischen Bund und Land – Bemerkungen zur Abweichungsgesetzgebung am Beispiel des Gewässerrandstreifens*  
Kothe, Peter

*Eigenschaften einer Führungspersönlichkeit in der Verwaltung – was wir vielleicht von Tolstoi lernen könnten*  
Kübler, Jochen K.

*Das Landesbeamtengesetz nach der Dienstrechtsreform – Chancen für Hochschulabsolventen*  
Meissner, Gabi

*Lokale Ökonomie und Städtebauförderung als Handlungsfeld kommunaler Verwaltung*  
Reschl, Richard · Rogg, Walter

#### **D. Wirtschaft und Wirtschaftsrecht**

*Verbraucherschutz im Arbeitsverhältnis? – Dogmatische Erwägungen zu einer arbeitsrechtlichen Glaubensfrage*  
Diringer, Arnd

*Betriebliche Altersversorgung der gewerblichen Arbeitnehmer seit 2005*  
Erwe, Helmut

*Implementation of the EU Services Directive in Germany*  
Koppatz, Anne · Kübler, Isabell · Rieth, Wolfgang

*Demographic Risk Management as a Challenge for Multinational Enterprises*  
Reck, Helen

*Zweitwohnungssteuer in Tourismusregionen*  
Ronge, Volker

*Wirtschaftswachstum durch regionale und lokale Netzwerke*  
Rucinska, Silvia

*Explizite und implizite Staatsverschuldung*  
Sievering, Oliver

## Im Gespräch<sup>1</sup>: Wolfgang Rapp, Bürgermeister der Gemeinde Ellhofen



Bürgermeister  
Wolfgang Rapp

**Herr Bürgermeister Rapp, Sie sind seit 2003 Bürgermeister der Gemeinde Ellhofen im Landkreis Heilbronn. Wo und in welcher Funktion haben Sie vor Ihrer Wahl zum Bürgermeister gearbeitet?**

Das war in Abstatt, Kreis Heilbronn. Angefangen habe ich 1991 als Mutterschaftsvertretung der Hauptamtsleiterin, bis die Kollegin nach ca. 1 ½ Jahren wieder aus dem Mutterschaftsschutz zurückkam. Das Bauamt und das Finanzwesen waren damals in Abstatt ein gemeinsamer Fachbereich und nachdem er aufgeteilt wurde, wurde ich als Bauamtsleiter eingesetzt. Als der Kollege Volker Schiek, der in Abstatt Kämmerer war, in Nordheim Bürgermeister wurde, bin ich zum Kämmerer gewählt worden.

**Wie kam es dann dazu, dass Sie sich dennoch als Bürgermeister beworben haben?**

Bei mir hat es sehr lange gedauert, bis ich mich mit 39 Jahren als Bürgermeister beworben habe. Ich hatte viele Freiheiten in Abstatt und die Arbeit hat mir großen Spaß gemacht. Eigentlich hatte ich keinen Grund als Kämmerer aufzuhören. Mein Chef Rüdiger Braun hat mich sehr gut einbezogen und ich konnte sehr viel lernen. Ich hatte auch die Freiheit, z.B. einen achtwöchigen Urlaub zu machen, nachdem ich ein Jahr keinen längeren Urlaub hatte. Als ich dann im Frühjahr 2002 von einer achtwöchigen Perureise zurückkam, las ich in der Zeitung, dass in Bönningheim der Amtsinhaber überraschend verstorben war. Ich überlegte, ob ich mich bewerben sollte und erkundigte mich beim ersten Stellvertreter des verstorbenen Bürgermeisters. Als dieser mir sagte, dass sich zwei Bewerber gemeldet haben, war das Thema Bürgermeister für mich erst einmal erledigt; allerdings war meine Neugier geweckt. Und als dann einige Tage später in der Zeitung stand,

dass der Kollege Georg Michl in Ellhofen nicht mehr als Bürgermeister kandidieren wird, habe ich mir überlegt, ob dies etwas für mich wäre, und gab meine Bewerbung ab.

**Haben Sie sich große Chancen bei dieser Wahl ausgerechnet?**

Bei einem Wahlkampf durchläuft man immer ein Wechselbad der Gefühle. An einem Tag bekommt man von einigen Bürgern Zuspruch und am nächsten Tag hört man negative Meinungen. Allerdings hatte ich keine schlechten Grundvoraussetzungen, da ich bereits Hauptamtsleiter, Bauamtsleiter und Kämmerer war und deshalb mit der ganzen Verwaltungsarbeit vertraut war. Allerdings kann man kaum abschätzen, wie man als Person bei den Bürgern ankommt. Abgesehen von den fachlichen Fähigkeiten ist die Sympathie für den Kandidaten ein wahlentscheidender Faktor. Außerdem weiß man auch nicht, was auf einen zukommt, wenn man die Bewerbung abgibt. Die Wahl war am 20. Oktober 2002 und die Bewerbungsfrist endete am 21. Juli 2002. Da ich mich bereits Anfang April entschieden hatte, meine Bewerbung abzugeben, wusste ich nicht, wie viele qualifizierte Bewerber sich noch melden würden. Aus diesem Grund tut man sich allgemein sehr schwer mit der eigenen Einschätzung.

**Eine allgemeine Frage zum Beruf des Bürgermeisters. Können Sie für Außenstehende kurz zusammenfassen, welche Aufgaben ein Bürgermeister in seinem Alltag hat?**

Als Bürgermeister ist man letztlich für alles verantwortlich. Für mich persönlich war das eine große Umstellung. Es gibt keinen, der noch über einem steht, der sagt, „Halt, das machen wir lieber anders“ oder „Wir überlegen uns das noch mal“. Man muss sich daran gewöhnen, dass man selbst über Dinge entscheidet, natürlich

<sup>1</sup> Das Gespräch führte Miriam Rotkopf, Studiengang Gehobener Verwaltungsdienst.



auch gemeinsam mit dem Gemeinderat, wenn es den Gemeinderat betrifft. Diese Entscheidungsfreiheit hat ihren besonderen Reiz, der aus der großen Gestaltungsfreiheit besteht. Ich kann es jedem/jeder nur empfehlen, in den verschiedenen Bereichen Erfahrungen zu sammeln und sich zu überlegen, ob der Beruf des Bürgermeisters etwas für sie oder ihn wäre. Es ist wirklich ein toller Beruf, denn er ist sehr abwechslungsreich und macht sehr viel Spaß.

**Gab es bei Ihnen auch mal Momente, in denen Sie diesen Beruf lieber aufgeben wollten?**

Natürlich gab es Phasen, die etwas schwieriger waren, aber manchmal sind genau diese Phasen die interessantesten. Man prüft sich in diesen Momenten selbst, wie man sich entwickelt hat, und wächst daran. Letztes Jahr gab es eine Meinungsverschiedenheit über den Standort eines neuen Feuerwehrhauses. Das sind solche Momente, in denen ich mir sage, das nehme ich jetzt nicht persönlich, sondern trage das sachlich und fair aus. Diese Einstellung erwarte ich natürlich auch von meinem Gegenüber. Wenn dies der Fall ist, gibt es überhaupt keinen Grund an dem Beruf zu zweifeln.

**Was ist das Besondere, wenn man in einer kleineren Gemeinde wie Ellhofen mit rund 3.300 Einwohnern Bürgermeister ist?**

Meines Erachtens ist es schön, wenn man an den Bürgern näher dran ist als in einer Großstadt. Man bekommt dadurch direkte – positive oder negative – Rückmeldungen. Wenn es Probleme gibt, zum Beispiel mit der Straßenbeschaffenheit, kommen die Bürger persönlich auf einen zu und sprechen das an. Und wenn das dann behoben ist, bedanken sich die Bürger auch mal kurz, wenn man sich auf der Straße zufällig trifft.

**Kommt es auch vor, dass Bürger direkt zu Ihnen kommen, wenn sie etwas kritisieren wollen?**

Hin und wieder kommt diese Situation vor, aber das ist in Ordnung. Es gibt bei uns ein Formular, das die Bürger ausfüllen können, wenn sie ein Anliegen haben. Anfangs gab es Bedenken, dass dadurch die allgemeine Verwaltungsarbeit in den Hintergrund rücken würde, aber knapp 95 % dieser schriftlichen Rückmeldungen sind sachliche Hinweise, die sich relativ schnell erledigen lassen.

**Haben Sie vor, dieses Amt bis zu Ihrer Pensionierung auszuüben?**

Ja, das nehme ich mir vor. Die schwerste Wahl ist immer die erste Wiederwahl. Wenn ich bei meiner ersten Kandidatur nicht gewählt worden wäre, hätte ich weiterhin als Kämmerer arbeiten können. Wenn ich allerdings nach 8 Jahren, also nach der ersten Amtszeit, nicht wiedergewählt worden wäre, wäre ich arbeitslos gewesen. Man gibt seinen Lebensbeamtenstatus auf, wenn man Bürgermeister wird. Für diese Amtszeitperiode ist man Wahlbeamter. Der einzige Vorteil, den ich persönlich gehabt hätte, da ich Interview zu dieser Zeit bereits über 45 Jahre alt war, war ein kleiner versorgungsrechtlicher Anspruch. Aber alle anderen Kollegen, die jünger sind und nicht wiedergewählt werden, sind dann arbeitslos. Es gibt also ein gewisses Risiko, wenn man das Amt des Bürgermeisters annimmt.

**Waren Ihnen diese Risiken bekannt, als Sie sich zum Bürgermeister aufstellen ließen?**

Um ehrlich zu sein, kannte ich dieses Risiko überhaupt nicht. Aber darauf kommt es auch nicht entscheidend an: Man ist ja schließlich als Bürgermeister für die Bürger der Gemeinde da. Herr Bürgermeister, ich bedanke mich für das Interview.



## Die Zukunft der Hochschulen des öffentlichen Dienstes

Rektor Prof. Walter Maier



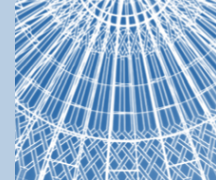
Rektor Prof. Walter Maier

Vor zehn Jahren erschien im „Dialog“ ein Artikel mit dem Titel „Quo vadis HVF – ein Beitrag zur Entwicklung der Hochschulen für den öffentlichen Dienst“, in dem ich die Entwicklungsperspektiven unserer Hochschule darstellte. Seither ließen sich viele Vorhaben im eigenen Regelungsbereich der Hochschule realisieren. Im Zuge der Bologna-Reform wurden dank großer Kraftanstrengungen aller Hochschulangehörigen – der Professorinnen und Professoren, der Angehörigen der Hochschulverwaltung sowie der Studierenden, die an den Akkreditierungsverfahren hervorragend mitwirkten – die Studiengänge auf das gestufte Bachelor-Master-System umgestellt. Auf Initiative des Rektorats wurde mit der Unterstützung der Spitzenverbände ein weiterer Masterstudiengang Public Management eingerichtet, der sich großer Nachfrage erfreut. Auf den Gebieten der Forschung wurden durch das Institut für angewandte Forschung in Projekten erhebliche Fortschritte erzielt. Die Aktivitäten in der Weiterbildung wurden mit neuen Kontaktstudien für die Fachpraxis verstärkt. Die innere Gremien- und Fakultätsstruktur der Hochschule sowie die Organisation der Hochschulverwaltung konnten den veränderten Anforderungen entsprechend reformiert werden. Die im Landeshochschulrecht verankerte Sonderstellung der Hochschulen für den öffentlichen Dienst (HöD) entspricht jedoch weiterhin nicht dem Standard der allgemeinen Hochschulen und schließt die HöD von vielen landesweiten Entwicklungs- und Fördermöglichkeiten, wie z.B. von dem Landesprogramm „Hochschule 2012“ und anderen Programmen, von der leistungsorientierten Mittelverteilung und von dem Ersatz der Studiengebühren aus. Die curriculare Gestaltungskompetenz der Hochschule ist begrenzt. Die allgemein vorgenommene Verlagerung von Verantwortung auf die Hochschulen korreliert bei uns noch nicht hinreichend mit dem Recht, die Studierenden, das

Lehrangebot und die Prüfungen sowie die Einstellung und Entlohnung des erforderlichen Personals selbst zu bestimmen. Die Hochschule Ludwigsburg ist deshalb weiterhin auf dem Weg, ihren Platz im baden-württembergischen Wissenschaftssystem zu festigen.

### Herausforderungen

Seit Jahren zeichnet sich ab, dass die interne Struktur der Hochschule die weitere Entwicklung hemmt. Zwar führen zahlenmäßig zunehmende Pensionierungen von Verwaltungsbeamten derzeit zu mehr Neueinstellungen; aber tendenziell schrumpfen die Kernverwaltungen der öffentlichen Hand. Outsourcing und Privatisierung traditionell staatlicher Aufgaben, Personalabbau, Effizienzsteigerung und Öffnung für den Wettbewerb verkleinern die Berufsfelder der Beamtenschaft und führen zu tiefgreifenden Restrukturierungen des öffentlichen Dienstes (Ellguth/Kohaut, Der Staat als Arbeitgeber, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2011). Für den breiter werdenden privat-rechtlich organisierten Sektor und für neue Bedürfnisse der Gesellschaft haben die Hochschulen für den öffentlichen Dienst noch kein ausreichendes Angebot. Es erscheint sinnvoll, eine Öffnung und damit eine Erweiterung der Aufgabenfelder in den Bereichen vorzunehmen, in denen die Hochschule originäre Kompetenzen besitzt und die Schnittstellen zum Kerngeschäft aufweisen. Dies würde das Profil der Hochschule für die Verwaltung und verwaltungsnahe Dienstleistungen schärfen. Durch neue Studiengänge mit sinnvoller Kombination aus juristischer, betriebswirtschaftlicher und managementbezogener Qualifikation – sei es im Bildungs-, Sozial-, Umwelt- oder Technikbereich – kann der halbstaatliche, halbkommunale und private Bedarf sinnvoll abgedeckt werden. Von dieser überfälligen Öffnung für weitere grundständige Studiengänge wird die Zukunft der Hochschulen des öffentlichen Dienstes insgesamt abhängen. Die HöD werden sonst auf Dauer nicht mehr bestehen können, die Herauslösung aus



dem Hochschulbereich riskieren und für sich und ihre Absolventen den Anschluss an den europäischen Hochschulraum verlieren.

### **Die HöD in Bund und Ländern**

Eine Befragung unter den Hochschulen des öffentlichen Dienstes (HöD), die ich als Präsident der Rektorenkonferenz der HöD im Jahr 2011 durchführte, ergab ein breites Spektrum von Studienprogrammen und Einsatzmöglichkeiten der Absolventen. Zwei Drittel aller HöD haben ihre Umstellungsaktivitäten vom Diplom zum Bachelor ganz oder weitgehend abgeschlossen und dabei generell den Praxisbezug der Ausbildung verstärkt. Die HöD bieten schwerpunktmäßig Studiengänge für den gehobenen Dienst in Bund, Ländern und Kommunen an, deren Studierende Beamtenanwärter mit Ausbildungsvergütung sind. Keine Anwärterbezüge werden in den folgenden grundständigen Studiengängen gezahlt:

- Bachelor Öffentliche Betriebswirtschaft/Public Management/Öffentliche Verwaltungswirtschaft  
*FH Nordhausen, HWR Berlin*
- Bachelor Öffentliche Verwaltung/Public Management  
*HWR Berlin, HS Harz, FH Osnabrück, FHSV Meißen*
- Bachelor Verwaltungsökonomie, Bachelor Europäisches Management, Bachelor Verwaltungsmanagement/eGovernment  
*HS Harz*
- Bachelor Verwaltung und Recht  
*TH Wildau*
- Bachelor Sicherheitsmanagement  
*HdP Hamburg, FH Altenholz, HföV Bremen, HWR Berlin*
- Bachelor Sozialverwaltung, Bachelor Sozialversicherung  
*FHSV Meißen*
- Bachelor Verwaltungsinformatik, Bachelor Recht  
*HWR Berlin*

15 von 36 HöD bieten inzwischen einen oder mehrere Masterstudiengänge für

Studierende mit dem an allen Hochschulen üblichen (Nichtbeamten-)Status an. Ebenso vielfältig wie die Studienangebote für den öffentlichen Sektor sind die Organisationsformen der HöD in Bund und Ländern. Neben rein verwaltungsintern geführten Fachhochschulen gibt es HöD, die sowohl Beamten- als auch Nichtbeamtenstudiengänge anbieten, sowie Hochschulen, die ausschließlich nicht beamtete Studierende haben. Einige HöD sind als externe Hochschulen organisiert, wobei die duale Ausbildung im Wechsel zwischen Hochschule und Fachpraxis in der Regel inhaltlich ebenso durchgeführt wird wie an den internen HöD (HWR Berlin, HAW Hamburg, HS Harz, FH Nordhausen, HS Osnabrück, TH Wildau). In ihrer weiteren Entwicklung stehen die HöD an einem Scheideweg. Während sich die Mehrzahl der HöD auf dem Weg in den allgemeinen Hochschulbereich befinden, gibt es in der letzten Zeit auch die gegenläufige Tendenz; bisherige Hochschulen wurden zu bloßen Akademien als den Ministerien nachgeordnete Behörden herabgestuft. Solche negativen Entwicklungen, die in der Polizei- und Steuerakademie Niedersachsen und in der Steuerakademie Hamburg unter Auflösung der dortigen Hochschulen umgesetzt wurden, lehnt die Rektorenkonferenz der HöD kategorisch ab. In Baden-Württemberg konnten im Jahr 2006 ähnliche Vorschläge des Landesrechnungshofs mit Erfolg abgewehrt werden. Nur ein Hochschulstudium ist geeignet, auf der Grundlage von wissenschaftlichen Methoden und Erkenntnissen, eine praxisorientierte, zukunftsfähige Ausbildung zu gewährleisten. Dies anerkennen auch die mit der Begutachtung der Hochschule beauftragten Experten der Evaluationsagentur Baden-Württemberg.

### **Die HAW in Baden-Württemberg**

Die HAW Ludwigsburg ist seit vielen Jahren Mitglied in der Rektorenkonferenz der Hochschulen in Baden-Württemberg (RKH) und beteiligt sich mit Nachdruck an dem gemeinsamen Plan, die Wettbewerbsposition der Fachhochschulen

als Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) zu stärken. In einem gemeinsamen Eckpunktepapier wurden nach einem Abstimmungsprozess zwischen RKH und Wissenschaftsministerium die Grundlagen für die strategische und zukunftsorientierte Weiterentwicklung der Hochschulart HAW formuliert. Damit soll die gewandelte Rolle unserer Hochschulen im Wissenschaftssystem dokumentiert werden. Bemerkenswert ist bei den HAW die Gleichbehandlung der Hochschularten einschließlich der HöD, die von den sonstigen unterschiedlichen LHG-Regelungen für die HöD abweicht. Auch der Wissenschaftsrat hat in seinen neuen „Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem“ vom 2.7.2010 (Drs. 10031-10) das erweiterte Funktions- und Anforderungssystem des Hochschultyps Fachhochschule herausgestellt und die Notwendigkeit einer bedarfsorientierten Ausdifferenzierung betont.

In unserer Hochschule wird dem durch die grundlegende Umstrukturierung der Bachelor- und Masterstudiengänge Rechnung getragen. Eine Reform in diesem Ausmaß wird nicht immer reibungslos verlaufen. Auch an der Hochschule Ludwigsburg gibt es deshalb Vorschläge zur weiteren Optimierung des Bachelorstudiums. Es wird u.a. daran gearbeitet,

- die Wahlmöglichkeiten im Studium und die modularen Verbindungen zwischen den Studiengängen zu erhöhen,
- in den Curricula genügend Zeit für eine kritische Reflexion der Studieninhalte einzuplanen,
- die Arbeits- und Prüfungsbelastungen für die Studierenden zu überprüfen und ein realistisches Maß zu gewährleisten,
- die Zusammenarbeit mit dem allgemeinen Hochschulbereich im Zusammenhang mit der Einrichtung verwaltungsspezifischer Bachelor- und Masterstudiengänge zu vertiefen.

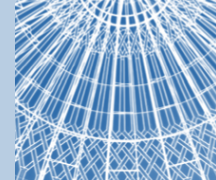
### **Dienstrechtsreform**

Das zum 1. Januar 2011 in Kraft getretene Dienstrechtsreformgesetz (DRG) verändert die beamtenrechtliche Situation in

Bezug auf flexiblere Laufbahnvoraussetzungen, Aufstieg, Lebensarbeitszeit sowie den Wechsel zwischen dem öffentlichen Dienst und der Privatwirtschaft. Die Regelungen über die Bildungsvoraussetzungen (§ 15 LBG) und über den Erwerb der Laufbahnbefähigung (§ 16 LBG) wurden an den Bologna-Prozess und an die geänderte Hochschulstruktur angepasst und um weitere Zugangsmöglichkeiten ergänzt. Das Landesbeamtengesetz gibt den rechtlichen Rahmen vor, innerhalb dessen die Ressorts im Benehmen mit dem Finanz- und dem Innenministerium die Laufbahnen einrichten sowie den Zugang und das Fortkommen ausgestalten können. Diese Ressortverantwortlichkeit bietet die Chance, die Laufbahnbefähigung nicht nur für die grundständigen, sondern auch für die weiterführenden Studiengänge an der Hochschule einzurichten. Es ist sehr wünschenswert, dass die Fachressorts die Masterstudiengänge an der HVF durch günstigere Rahmenbedingungen fördern.

### **Ausblick**

Die Ergebnisse der zurückliegenden Schaffensperiode der Hochschule Ludwigsburg haben zu hohem Ansehen und breiter Akzeptanz in der Verwaltung und in der Öffentlichkeit geführt. Die Berufsaussichten der Absolventen sind nach wie vor exzellent. Es ist davon auszugehen, dass die öffentlich Bediensteten in Staat und Kommunen in den nächsten Jahrzehnten weiterhin dringend benötigt werden. Ohne wissenschaftlich und praxisnah ausgebildete Mitarbeiter vermag der öffentliche Dienst nicht die Leistung zu erbringen, die der Bürger zu Recht von ihm erwartet. Es gilt, die Voraussetzungen für ein durch Qualität und Praxisbezug gleichermaßen ausgewiesenes Verwaltungsstudium zu sichern und weiter zu verbessern. Die öffentliche Verwaltung braucht wissenschaftlich qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die gehobene Sachbearbeitung und das mittlere Management ebenso wie Führungspersönlichkeiten mit entsprechenden Fach-, Methoden- und Sozialkompetenzen.



Beides wird durch die an der Hochschule eingerichteten Bachelor- und Masterstudiengänge gewährleistet.

Die HVF steht jedoch heute insgesamt wie die übrigen verwaltungsinternen Fachhochschulen in einem Zielkonflikt zwischen der hochschulrechtlichen Verpflichtung, sich in eigenverantwortlichem Handeln dem Wettbewerb zu stellen, und der engen beamtenrechtlichen Festlegung auf die Schranken, welche die Laufbahnausbildungen bisher auferlegen. Nichts ist so gut, dass es nicht noch besser werden kann. Ein echter Wettbewerb unter den Hochschulen ist nur möglich, wenn es in der Verantwortung jeder Hochschule liegt, ihre Studierenden, das Lehr- und Forschungsangebot und die Form der Abschlussprüfungen mit zu bestimmen. Die Aufstellung der mehrjährigen Struktur- und Entwicklungsplanung macht nur dann Sinn, wenn die Hochschule in die Lage versetzt wird, zur Wahrnehmung der neuen Aufgaben Prioritäten zu setzen und auf veränderte Anforderungen flexibel und zielgerichtet zu reagieren. In der Zeitschrift „Rückgrat“ schrieb ich im Jahr 1999: „Zu einer Studienreform gehört eine Öffnung der Hochschule für externe Studiengänge. Der Anteil der Be-

amten in der Verwaltung wird sich in Zukunft verringern. Dies verlangt neue Studienangebote und -schwerpunkte auch für Nichtbeamte.“ Solche Ziele enthalten auch das Hochschulleitbild und der bis heute gültige Struktur- und Entwicklungsplan der Hochschule. Es geht darum, die verwaltungsinterne Ausbildung weiter an die Entwicklungen des allgemeinen Hochschulsystems heranzuführen und aus ihrer Isolation zu befreien. Auf diese Weise wird die Hochschule Ludwigsburg im Wettbewerb um qualifiziertes Lehrpersonal und geeignete Studienbewerber bestehen und sich weiterentwickeln können.

Dies sieht auch der Landtag Baden-Württemberg so. Er empfiehlt uns in der LT-DrS 15/759 vom 7.11.2011:

- die Kooperationsformen und Kooperationsfelder zu erweitern,
- die Kooperation mit anderen in- und ausländischen Hochschulen weiterzuentwickeln und den Austausch zu fördern,
- externe Studiengänge und Weiterbildungsangebote anzugliedern, deren Studierende nicht notwendig dem öffentlichen Dienst angehören und dabei auch mit NGOs zusammenzuarbeiten.

### Kurz berichtet

#### Dienstjubiläen begingen:

Herr Prorektor Prof. Dr. Helmut Hopp (25 Jahre) und  
Frau Prof. Dr. Gabi Meissner (25 Jahre)

Wir gratulieren herzlich und wünschen für die Zukunft alles Gute!

## Personalgewinnung bei der Landeshauptstadt Stuttgart

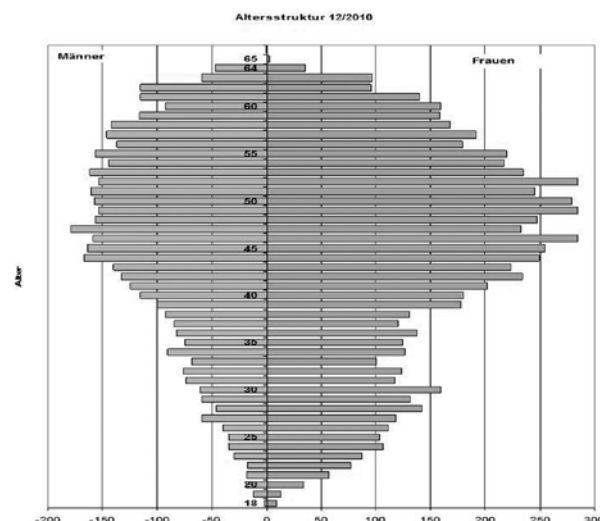
Mareike Fendel<sup>1</sup>

Die prognostizierte demografische Entwicklung und die damit einhergehenden kulturellen und gesellschaftlichen Entwicklungen werden sich in vielfältiger Art und Weise auf alle Bereiche in den Stadtverwaltungen auswirken. Neben der Struktur der Bevölkerung, ihren Bedürfnissen und Anforderungen wird sich auch die Personalstruktur in den Verwaltungen verändern. Die Kommune als Arbeitgeberin ist gefordert, durch intelligente, vorausschauende Strategien und Maßnahmen ihre Zukunftsfähigkeit und die Qualität ihrer Dienstleistungen aufrechtzuerhalten und weiter zu verbessern.

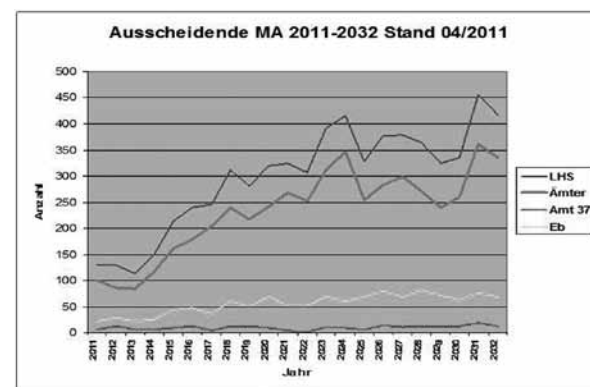
Damit ist die Gestaltung der Auswirkungen des demografischen Wandels eine der zentralen Herausforderungen der Personalpolitik für die Zukunft.

Die Stadtverwaltung Stuttgart mit rund 12.000 Mitarbeiter(n)-innen in der Kernverwaltung und 6.000 Mitarbeiter(n)-innen im Klinikum zählt zu den größten Arbeitgebern in einer strukturstarken Region. Deshalb ist es für uns besonders wichtig, neben der Optimierung der Arbeitsbedingungen für unser derzeitiges Personal auch konkurrenzfähig im Wettbewerb um die besten Kräfte bzw. um die geeignetsten Mitarbeiter zu sein. Um die zukünftige Entwicklung gezielter analysieren zu können, wurde vom Haupt- und Personalamt damit begonnen, die Altersstruktur und den Altersdurchschnitt der städtischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Ämter und Eigenbetriebe zu erheben. Dieser liegt derzeit bei 44,9 Jahren.

Die folgende Grafik stellt die Altersstruktur in den Ämtern und Eigenbetrieben (ohne Klinikum), unterschieden nach Frauen und Männern dar (Stand 12/2010). Entsprechend der allgemeinen demografischen Entwicklung ist auch beim städtischen Personal keine ausgeglichene Verteilung der Generationen mehr gegeben.

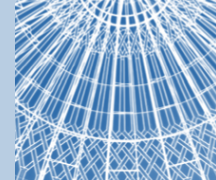


Aufgrund dieser Altersstruktur wird bei der Stadtverwaltung Stuttgart eine erhöhte Personalfluktuations über die nächsten zwei Jahrzehnte durch Verrentung bzw. Pensionierung stattfinden, wie die nachfolgende Grafik verdeutlicht. In der Grafik sind die Beamten des Feuerwehertechnischen Dienstes (Amt 37), die Personen in den Eigenbetrieben (Eb) und Ämtern sowie die aufsummierten Werte für die Stadtverwaltung dargestellt. Bedingt durch die zuvor dargestellte Altersstruktur wächst die Zahl der altershalber ausscheidenden Mitarbeiter/-innen ab dem Jahr 2013 progressiv an, um dann über Jahre hinweg auf einem hohen Niveau zu bleiben.



<sup>1</sup> Die Verfasserin ist als Ausbildungsleiterin Mitarbeiterin des Haupt- und Personalamts der Stadt Stuttgart.





Speziell für den gehobenen Verwaltungsdienst sehen die Personalabgänge und der Personalbedarf für die nächsten Jahre bei der Landeshauptstadt Stuttgart wie folgt aus:



Da der Bedarf an neuen Mitarbeiter(n)-innen sogar noch höher ist als die Personalabgänge, werden die Abgänger/-innen des Studiengangs „Bachelor of Arts in Public Management“ in den nächsten Jahren sehr gute Chancen haben, bei der Landeshauptstadt Stuttgart einen Arbeitsplatz zu finden. Ausgehend von dem Ziel, die Arbeitgeberin Stadt Stuttgart zukunftsfähig zu machen, wurden vom zentralen Personalbereich der Stadtverwaltung bereits verschiedene Strategien, Programme und Maßnahmen begonnen.

Folgende Maßnahmenpakete sind unter anderem vorhanden und werden kontinuierlich weiterentwickelt:

**1. Altersstrukturanalyse:** Die Ergebnisse der Altersstrukturanalyse liefern eine solide Basis für alle weiteren Analysen und dienen als wichtiges Planungsinstrument für die Ämter und Eigenbetriebe.

**2. Personalplanung** auf der Grundlage von statistischen Daten: Sie wird unter dem Gesichtspunkt einer systematischen Nachfolgeplanung für alle Ämter weiterentwickelt.

3. Die bereits bestehende **Gesundheitsförderung** wird weiterentwickelt.

4. Das umfangreiche **städtische Fortbildungsprogramm** dient als zentrale Informationsdrehscheibe für die Qualifizierung der städtischen Mitarbeiter/-innen.

5. Der steigende Anteil von Frauen im öffentlichen Dienst (derzeit ca. 60 %) rückt die Themen **Wiedereinstieg** und **familienfreundliche Personalpolitik** verstärkt in den Vordergrund.

Ziel der Stadt Stuttgart ist es, unser gut ausgebildetes Personal zu halten und neue, qualifizierte und motivierte Mitarbeiter/-innen zu gewinnen. Durch zahlreiche Maßnahmen und Programme ermöglichen wir hier eine Balance der unterschiedlichen Lebensbereiche und Situationen, die sich weit über die Erziehung von Kindern oder die Betreuung von pflegebedürftigen Angehörigen erstrecken. Maßnahmen zur Unterstützung von Wiedereinstieg nach Beurlaubung, Telearbeit und eine Vielzahl von Teilzeitmodellen sind hier ebenso gefragt wie Möglichkeiten zur Führung in Teilzeit, betriebliche Kinderbetreuung usw.

#### **6. Personalentwicklung, insbesondere Führungskräfteentwicklung:**

„Fit für Führung – Profil zeigen“ ist das Ziel des bereits zum zweiten Mal durchgeführten Qualifizierungsprogramms der Landeshauptstadt Stuttgart für künftige Führungskräfte. Über eine Potenzialanalyse wurden die 15 stadtinternen Teilnehmerinnen und Teilnehmer für die Qualifizierung ausgewählt. Das Programm selbst dauerte knapp eineinhalb Jahre, war modular aufgebaut und beinhaltete folgende vier Komponenten: zielgerichtete Seminare zu relevanten Führungsthemen, eine Projektarbeit als Übungsfeld für typische Führungstätigkeiten, Hospitationen bei erfahrenen Führungskräften der Stadtverwaltung und ein Coaching zum Abschluss, das die Basis für die individuelle Karriereplanung der nächsten Jahre legte.

Während des gesamten Programms wurden ein regelmäßiger Erfahrungsaustausch und eine Reflexion innerhalb der Gruppe angeboten. Zudem sollte die Fähigkeit zur Selbstorganisation gestärkt und Netzwerke für die Zukunft gestaltet werden. Das Qualifizierungsprogramm soll Ende 2012 ein weiteres Mal starten. Bereits der erste Durchlauf in den Jahren 2003 bis 2005 mit einer Erfolgsquote von immerhin 50 Prozent hat gezeigt, dass für gut qualifizierte Mitarbeiter/-innen Chancen im internen Arbeitsmarkt bestehen. Dies ist sowohl für die eigene Karriereentwicklung als auch für die Stadt als Arbeitgeberin im Wettbewerb um qualifiziertes Personal erfreulich. Hintergrund für dieses Qualifizierungsprogramm ist der eingangs erwähnte Generationenwechsel in den Führungsteams der Ämter und Eigenbetriebe. Von 2012 bis 2017 werden ca. 150 von rund 1000 Führungskräften die Altersgrenze 65 erreichen. Mittlerweile wird das Stuttgarter Konzept „PROFIL“ auch von anderen Kommunalverwaltungen, Hochschulen und Institutionen nachgefragt und als innovatives Instrument der Führungsnachwuchskräfteteamentwicklung umgesetzt.

## **7. Die Berufsausbildung von Nachwuchskräften wird weiter intensiviert:**

Das Thema Ausbildung ist der Verwaltungsspitze und dem Gemeinderat in Stuttgart insbesondere vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung wichtig. Das Positive für den Nachwuchs daran ist: Viele ältere Mitarbeiter/-innen werden in den kommenden Jahren aus dem Berufsleben ausscheiden. Da das Durchschnittsalter bei der Stadt relativ hoch ist, steigen die Chancen für die Auszubildenden.

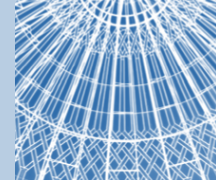
Die Landeshauptstadt Stuttgart muss jetzt dafür sorgen, jederzeit in der Lage zu sein, ihre Dienstleistungen für die Bürgerinnen und Bürger freundlich, kompetent und verlässlich zu erbringen. Nur durch eine kontinuierliche und qualitativ hochwertige Ausbildung kann der Personalbestand mit jungen, gut ausgebildeten,

innovativen und motivierten Kolleginnen und Kollegen so verstärkt werden, dass die Zukunftsfähigkeit erhalten bleibt.

Außer in den klassischen Verwaltungsbereichen wie Verwaltungsfachangestellte oder dem gehobenen Verwaltungsdienst (Bachelor of Arts in Public Management) bildet die Stadt seit vielen Jahren erfolgreich im gewerblich-technischen und im medialen Bereich aus. Ebenso sind die pflegerischen und erzieherischen Berufsbilder eine klassische Domäne von öffentlichen Arbeitgebern.

Die Stadt bietet Ausbildungsgänge sowohl für Absolventinnen und Absolventen der Hauptschulen und Realschulen als auch für die der Gymnasien an. Als internationale Stadt, in der Bürgerinnen und Bürger aus rund 170 Nationen leben, hat sich Stuttgart darüber hinaus vorgenommen, diese Vielfalt auch in den städtischen Institutionen widerzuspiegeln. Aus diesem Grund ermutigt sie Jugendliche mit Migrationshintergrund ausdrücklich, sich bei der Landeshauptstadt Stuttgart für eine Ausbildung zu bewerben. Im Sommer ist dazu die Broschüre „Deine Stadt – Deine Zukunft“ erschienen, mit Informationen zu allen Ausbildungsberufen der Stadt. Regelmäßig bieten Mitarbeiter/-innen aus dem Personalbereich dazu auch Vorträge an Schulen oder im Rathaus an. Außerdem wird noch im Herbst bei Azubis und Auszubildenden mit einer wissenschaftlichen Erhebung zum Thema „Migrationshintergrund“ begonnen. Ihr Ziel ist es ebenfalls, noch mehr Jugendliche mit ausländischen Wurzeln für eine Ausbildung zu gewinnen. Derzeit liegt der Anteil von Auszubildenden mit Migrationshintergrund bei gut 24 Prozent.

Aufgrund all dieser Maßnahmen, die die Landeshauptstadt Stuttgart neben sicheren und vielseitigen Arbeitsplätzen mit oftmals guten Aufstiegschancen bietet, sieht sich die Stadt als attraktive Arbeitgeberin, die den Wettbewerb mit anderen Gemeinden oder Unternehmen nicht scheuen muss.



## Entwicklung moderner Führungskompetenzen auf der Amtsleitererebene – Erfahrungen aus einem interdisziplinären Projekt des Masterstudienjahrgangs „Public Management“

Andrea Blender, Simone Brand und Prof. Dr. Claudia Schneider

Im berufsbegleitenden Masterstudienengang „Public Management“ (MPM) für Führungskräfte und Nachwuchsführungskräfte des öffentlichen Sektors haben die Studierenden die Möglichkeit, einen Vertiefungsschwerpunkt in Form eines interdisziplinären Projektes zu wählen. Dieses erstreckt sich über drei Semester und hat zum Ziel, Studium und Praxis anschaulich miteinander zu verknüpfen. Problemstellungen aus der Praxis werden unter Anwendung wissenschaftlicher Theorien und Methoden gelöst. Dadurch entsteht ein Mehrwert für beide Seiten: Die kooperierende Organisation erhält fundierte, wissenschaftsgestützte Beratungsdienstleistungen von motivierten und bereits praxiserfahrenen Verwaltungsfachleuten. Die Studierenden bearbeiten einen „lebendigen“ Fall, an welchem neue Erkenntnisse und Erfahrungen gesammelt und der eigene Verwaltungshorizont erweitert werden können.

Träger für wissenschaftsgestützte Beratungsdienstleistungen und interdisziplinäre Projekte im Bereich „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ ist das gleichnamige Kompetenzzentrum II am Institut für angewandte Forschung (IAF) der Hochschule. Ein hier angesiedeltes Beratungsprojekt – begleitet aktuell die Stadtverwaltung Mühlacker – hat die Entwicklung moderner Führungskompetenzen auf der Amtsleitererebene zum Ziel. Vier Studentinnen des MPM 2010 (Andrea Blender, Simone Brand, Sandra Grüninger und Kerstin Muhler) bilden unter Leitung von Prof. Dr. Schneider die Projektgruppe. Über die Erfahrungen mit diesem Projekt, Erlebnisse und Lerneffekte soll im Folgenden berichtet werden.

### Von der Verwaltungsmitarbeiterin zur Beraterin

Als Studentinnen in einem berufsbegleitenden Studiengang haben wir alle schon mehrere Jahre Berufserfahrung in unterschiedlichen Verwaltungen sammeln können. Die Vorstellung, die obere Füh-

rungsebene einer Verwaltung zu beraten und Vorschläge für deren Weiterentwicklung im Bereich Führung zu machen, löste anfangs große Skepsis aus. Es schien absurd, Führungskräften hierzu qualifiziert Auskunft geben zu können, zumal einem dies im Berufsalltag in der Regel auch nicht zusteht. Die Möglichkeit, an einem solchen wissenschaftlich-methodisch unterstützten Projekt mitzuarbeiten, in eine andere Verwaltung hineinschnuppern zu können und dadurch selbst zu lernen, wie konkrete Qualifizierungsplanung und -beratung geht, war deshalb von Anfang an sehr reizvoll.

Wir sind mit dem Anspruch angetreten, ein maßgeschneidertes Ergebnis zu liefern, das nicht irgendeinem Managementbuch entnommen ist, sondern genau auf die Bedürfnisse der Führungskräfte in der Stadtverwaltung Mühlacker passt. Jeder Projektschritt wurde und wird in enger Abstimmung mit allen Beteiligten durchgeführt, sodass diese zu jeder Zeit „Herren“ des Verfahrens sind. Die Anonymisierung von Einzelaussagen und der vertrauliche Umgang damit sind ein wesentlicher Grundpfeiler unserer Projektarbeit.

Im Projektschritt 1 war es zunächst wichtig zu erfassen, welchen Bedarf die Amtsleiterinnen und Amtsleiter überhaupt haben – sowohl bezüglich der weiteren Professionalisierung ihrer eigenen Führungstätigkeit als auch hinsichtlich der für das Führungshandeln rahmengebenden Strukturen und Prozesse in der Stadtverwaltung. Da in den nächsten Jahren zahlreiche Stellen auf der Amtsleitererebene aus Altersgründen neu besetzt werden müssen, stand auch das Thema Führungswechsel und die Bedingungen



Prof. Dr. Claudia Schneider



Andrea Blender



Simone Brand

hierfür im Fokus der Betrachtungen. Wir interessierten uns für die Erfahrungen, die die bisherigen Amtsleiterinnen und Amtsleiter bei dem Wechsel in ihre eigene Führungsposition gemacht hatten, um hieraus Unterstützungsangebote für die Einarbeitung der neuen Amtsleiterinnen und Amtsleiter zu generieren.

Die Methode, mit der wir arbeiteten, war das halbstandardisierte Interview. Vor Durchführung der Interviews wurden wir darin geschult, wie man mit schwierigen Situationen in Interviews umgeht, wie man offene Fragen stellt und vor allem, welche Worte man in solchen Interviews warum vermeiden sollte. Im Training merkten wir schnell, wie schwierig ein abweisender Interviewpartner werden kann. Beim Führen der Interviews wurde uns klar, dass dies keine rein theoretische Erfahrung war. Wir hatten es mit den unterschiedlichsten Personen zu tun: schweigsamen, gesprächigen, skeptischen und erfahrenen.

Dienlich waren uns hier unsere Verwaltungskennntnis und Berufserfahrung, denn es wurde unter anderem auch „verwaltungsdeutsch“ gesprochen. Teamarbeit hat sich an dieser Stelle bewährt – die eine schrieb, die andere stellte die Fragen. Besonders beeindruckend war für uns, wie offen die Amtsleiterinnen und Amtsleiter

uns gegenüber Auskunft gaben. Erstaunlich war auch, wie schnell sich ein Bild abzeichnete, worin der Grund für mögliche Schwierigkeiten und Kommunikationsprobleme liegen könnte.

Doch aus diesem ersten Bild heraus ein Ergebnis zu erarbeiten, welches tatsächlich einer Überprüfung standhält, das war die Aufgabe, die uns nun bevorstand! Die einzelnen Interviewergebnisse mussten sorgfältig kategorisiert werden. Dabei ergaben sich prägnante Eindrücke und Handlungsfelder, zu denen wir uns konkrete Empfehlungen überlegten. Bei der Vorstellung unserer Ergebnisse vor dem Oberbürgermeister, dem Bürgermeister und der Amtsleiterrunde war die Atmosphäre im Raum gespannt und erwartungsvoll. Es war faszinierend und erfreulich zugleich zu beobachten, wie die Anwesenden auf die sehr offene Darstellung unserer Erkenntnisse reagierten. Es entstand eine lebhafte (und lange) Diskussion, die uns zeigte, dass wir die wesentlichen Felder identifiziert haben. Die hohe Bereitschaft, die Ergebnisse anzunehmen, sprach darüber hinaus für die Richtigkeit der Prozessgestaltung. Erfolgsfaktoren hier waren unsere regelmäßige Präsenz vor Ort und die kontinuierliche Einbindung aller Beteiligten in jeden einzelnen Schritt.

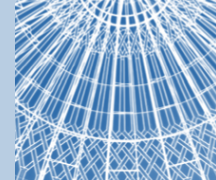
## Wie es weitergeht

Die Stadtverwaltung Mühlacker hat sich entschieden, auf der Basis der im Projektschritt 1 erarbeiteten Ergebnisse weiterhin mit dem IAF zu kooperieren. Zu den Themenfeldern „Leitbildentwicklung“ und „Steigerung der Führungskompetenz der Amtsleiterebene“ wurde durch das IAF bereits ein konkretes Angebot unterbreitet, das die in der Bedarfsanalyse ermittelten Handlungsfelder in einem zweiten Projektschritt zielgerichtet aufgreift. Darüber hinaus wird die Stadtverwaltung an anderen Themenfeldern in Eigenregie weiterarbeiten. Es freut uns zu sehen, wie unsere Arbeitsergebnisse Früchte tragen, indem sie tatsächlich Ver-

## Projektphasen







wendung finden und nicht einfach in einer Schreibtischschublade landen.

### Was wir mitnehmen

Wir haben an einem aktuellen Fall in der Praxis unsere Methodenkenntnisse anwenden und erweitern, die Probleme einer echten Verwaltung aus einer anderen Perspektive erleben und selbst konkrete Beratungsarbeit leisten können. Dabei ist uns klar geworden, dass man als Mit-

arbeiterin aus den eigenen Reihen nie so neutral auf neuralgische Punkte schauen kann, wie es einer externen Begleitung möglich ist. Das Erlebte wird uns helfen, in unserer täglichen Arbeit zukünftig Pauschalangebote von zielgerichteten, auf unsere Verwaltung zugeschnittenen Beratungsangeboten zu unterscheiden und eine bessere Auswahl zu treffen. Dies ist eine sehr wichtige Kompetenz, insbesondere vor dem Hintergrund des effizienten Einsatzes knapper Ressourcen.

## Kurz berichtet

### Blutspende und Stammzelltypisierung an der HVF Ludwigsburg

Am **19. Dezember 2011** führt das Fachprojekt „Blutspenden und Stammzelltypisierung“ gemeinsam mit dem DRK-Blutspendedienst von **10.00 Uhr bis 15.00 Uhr** an der **Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg** eine Blutspendeaktion mit gleichzeitiger Stammzelltypisierung durch.

Der Blutbedarf in Deutschland steigt von Tag zu Tag ständig an. Blutkonserven werden heutzutage bei Sport- und Verkehrsunfällen, Erkrankungen des Herzens, Magen- und Darmkrankheiten und zur Behandlung von Krebspatienten benötigt. Je mehr Spenderblut zur Verfügung steht, desto besser wird die Versorgung mit Blut und desto größer werden die Überlebenschancen für die betroffenen Personen.

Auch eine Stammzelltransplantation kann Leben retten. Allein in Deutschland erkranken jedes Jahr ca. 10.000 Menschen, darunter viele Kinder, an Leukämie oder ähnlichen Krankheiten, die meist einen tödlichen Verlauf nehmen. Eine Stammzelltransplantation ist dabei überlebensnotwendig. Da man aber unter einer Million Stammzellspendern durchschnittlich nur einen passenden Spender findet, sollten sich so viele Menschen wie möglich typisieren lassen.

Am 19. Dezember 2011 haben Sie an der HVF Ludwigsburg die Möglichkeit zur Blutspende. Wer möchte, kann hierbei gleichzeitig seine Stammzellen typisieren lassen.

Erstspender sind herzlich willkommen. Einfach den Personalausweis oder den Reisepass zur Spende mitbringen. Wir freuen uns auf Sie!

Ansprechpartnerin: Prof. Dr. Helen Reck, [reck@hs-ludwigsburg.de](mailto:reck@hs-ludwigsburg.de)



**Das Herz an der richtigen Stelle.**



**SPENDE BLUT**  
BEIM ROTEN KREUZ



Deutsches Rotes Kreuz

Termine und Infos 0800 11 949 11 oder [DRK.de](http://DRK.de)



## Die Rolle der Ratingagenturen

Prof. Dr. Oliver Sievering

Ratingagenturen sind private, gewinnorientierte Unternehmen, die die Bonität von Unternehmen, Banken, Finanzinstrumenten sowie von Staaten bewerten. Die weltweit einflussreichsten Ratingagenturen sind Standard & Poor's (S&P), Moody's und Fitch. Diese drei großen Agenturen weisen einen Marktanteil von rd. 95 % auf, was hohe Gewinnmargen sichert. Ihre Ergebnisse werden in einem Ratingcode zusammengefasst, der in der Regel von AAA (höchste Bonität) bis D (zahlungsunfähig) reicht und dem Kapitalmarkt und damit den Anlegern signalisiert, wie es um die finanzielle Stabilität eines Unternehmens oder eines Staates bestellt ist und wie groß das Ausfallrisiko für ein Wertpapier dieser Emittenten ist.

tent den Anleihekäufern und damit den Kreditgebern für das Ausfallrisiko bieten muss. Deshalb kommt dem Rating eine bedeutende Rolle innerhalb des Finanzsektors zu. In letzter Zeit mehrten sich kritische Stimmen zu den Ratingagenturen, da diese in der Vergangenheit wiederholt falsch in ihren Bewertungen lagen. So bescheinigten sie noch kurz vor der Insolvenz im Jahr 2001 dem amerikanischen Energiekonzern Enron, der wegen Bilanzfälschungen einen Riesenskandal in den USA auslöste, eine vorzügliche Bonität. Im Zuge der Finanzkrise sind die Ratingagenturen besonders heftig in die Kritik geraten, weil sich auch hier viele Bewertungen als Fehleinschätzungen erwiesen haben. So kauften Investmentbanken in den USA Kredite von regionalen Banken und Hypothekenbanken und bündelten sie zu neuen Anlageinstrumenten. Obwohl viele zweitklassige Schuldner (subprime) – mit einer hohen Ausfallwahrscheinlichkeit – Hypothekenkredite aufgenommen haben, wurden die darauf basierenden Wertpapiere von den Ratingagenturen überwiegend mit der Bestnote versehen, so dass viele Finanzinstitute und Versicherungen in der irrigen Annahme besonders sicherer Papiere solche Wertpapiere erworben haben, die letztlich Ramschstatus hatten und so eine Bankenkrise auslösten. Nicht nur die Ratings der Hypothekenkredite, sondern auch die Länderratings stießen auf vielfältige Kritik. So stand Island infolge des Kollapses seines Bankensektors 2008 kurz vor dem Bankrott. Doch noch wenige Monate zuvor war es von Moody's mit der Höchstnote AAA bewertet worden.

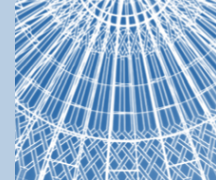
Besonders kritisch wird die Art der Finanzierung betrachtet. Die Ratingagenturen werden von den Auftraggebern bezahlt, deren Finanzprodukte sie bewerten sollen. Diese Praxis birgt eine erhebliche Interessenkollision in sich. So wird den Ratingagenturen vorgeworfen, sie vergäben zu gute Ratings für Finanzprodukte lediglich deshalb, weil sie an möglichst vielen Aufträgen interessiert sind, die sie

Die Macht der Rating-Agenturen				
Die Bonitätseinstufungen der drei führenden Rating-Agenturen im Vergleich				
	STANDARD & POOR'S	Moody's	FitchRatings	
Investment-Niveau (Investment-Grade)	AAA	Aaa	AAA	Höchste Bonität: Praktisch kein Ausfallrisiko.
	AA+	Aa1	AA+	Sehr gute Kreditqualität: Zins und Tilgung werden mit sehr hoher Wahrscheinlichkeit geleistet.
	AA	Aa2	AA	
	AA-	Aa3	AA-	
	A+	A1	A+	Gute Kreditqualität: Pünktliche Zahlung von Zins und Tilgung in hohem Maße gewährleistet. Allgemeine wirtschaftliche Entwicklung macht sich etwas stärker bemerkbar als in den höheren Kategorien.
	A	A2	A	
	A-	A3	A-	
	BBB+	Baa1	BBB+	Zufriedenstellende Kreditqualität: Angemessene Fähigkeit zur pünktlichen Zahlung von Zins u. Tilgung. Diese wird jedoch in stärkerem Maße von der wirtschaftlichen und finanziellen Entwicklung beeinflusst.
	BBB	Baa2	BBB	
	BBB-	Baa3	BBB-	
erhöhtes Risiko eines Zahlungsausfalls Spekulations- o. Ramschniveau (Non-Investment-Grade)	BB+	Ba1	BB+	Spekulativ: Pünktliche Zahlung von Zins und Tilgung scheint in naher Zukunft gegeben. Schuldner ist in stärkerem Maße abhängig von der wirtschaftlichen und finanziellen Entwicklung.
	BB	Ba2	BB	
	BB-	Ba3	BB-	
	B+	B1	B+	Sehr spekulativ: Pünktliche Zahlung von Zins und Tilgung scheint derzeit gegeben. Schuldner ist in sehr hohem Maße von der wirtschaftlichen und finanziellen Entwicklung abhängig.
	B	B2	B	
	B-	B3	B-	
	CCC	Caa1-3	CCC	Hohes Ausfallrisiko: Pünktliche Zahlung von Zins und Tilgung ist ausschließlich von den weiteren wirtschaftlichen und finanziellen Rahmenbedingungen abhängig.
	CC	Ca	CC	
	C	C	C	
	SD / R		RD	Zahlungsausfall bei einigen, aber nicht allen Verpflichtungen. „R“ bedeutet, dass ein Unternehmen unter Aufsicht steht und ein Ausfall möglich ist.
	SD	D	DDD	Zahlungsunfähigkeit: Schuldner ist in Zahlungsverzug. Anleihe ist Not leidend.
	D		DD	
			D	

Quelle: VÖB, S&P, Moody's, Fitch

© Globus 3529

Ratings haben einen direkten Einfluss darauf, zu welchen Konditionen sich ein Schuldner Kapital verschaffen kann. Je schlechter die Bonitätsnote ausfällt, desto höher wird das Ausfallrisiko eingeschätzt und desto höher ist der Zins, den der Emit-



sich dann erhoffen, wenn sie möglichst gute Bewertungen abgeben. Ein solcher Interessenkonflikt würde nicht auftreten, wenn nicht die Emittenten, sondern die Kapitalanleger für die Expertisen der Ratingagenturen zahlten, so wie es bis Ende der 70er Jahre üblich war. Hier wurde aber von den Ratingagenturen bemängelt, dass andere Kapitalanleger, die nicht dafür bezahlt haben, ebenfalls Einblicke nehmen konnten und so als Trittbrettfahrer agieren können. Deshalb beziehen inzwischen die Ratingagenturen ihre Einkünfte überwiegend von Emittenten.

Vertragsinhalt ist der Auftrag an die Agentur, die Bonität des Schuldners gegen Herausgabe veröffentlichter und nicht öffentlich zugänglicher Informationen festzustellen. Unternehmensinterne Informationen sind beispielsweise Angaben über die größten Kunden, Lieferanten, über Finanzpläne, Kosten- und Ertragsstrukturen sowie Planungen und zukünftige Strategien. Neben quantitativen Faktoren werden auch verschiedene qualitative Faktoren einer Überprüfung unterzogen. Es ist aber jeweiliges Unternehmensgeheimnis der Ratingagentur, welche Faktoren letztlich berücksichtigt und wie sie gewichtet werden. Die zugrunde liegenden mathematischen und ökonometrischen Formeln sind öffentlich nicht zugänglich, sie umgibt gleichsam ein Mythos. Unumstritten sind die Einstufungen der Agenturen nicht, denn es bleibt oft unklar, welcher Anteil der Einschätzungen auf Fakten und Berechnungen beruht und was lediglich eine Meinung darstellt. Zudem täuschen verwendete mathematische Modelle eine Exaktheit vor, die de facto nicht existiert. Es liegt in der Natur der Sache, dass Bewertungen mit Risiken, Unsicherheiten, Wahrscheinlichkeiten und Einschätzungen verbunden sind. Die Agenturen sind mit denselben Informationsproblemen konfrontiert wie andere Gläubiger auch. Die Emittenten neigen dazu, nicht jede Information preiszugeben, sondern negative Informationen zurückzuhalten oder zu verharmlosen.

In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage der Haftung. Die Ratingagenturen argumentieren, dass sie keine Verpflichtung hätten, sämtliche Informationen sorgfältig zu prüfen („Due Diligence“), weshalb sie keine Garantie abgeben hinsichtlich der Genauigkeit und Vollständigkeit der Informationen, die sich letztlich in der Bonitätsnote widerspiegeln. Die Agenturen bezeichnen ihre Ratingnoten deshalb lediglich als „Meinungen“, die keinerlei Kauf-, Halte- oder Verkaufsempfehlungen darstellen. Dies hat jetzt auch ein Gericht in den USA entschieden. Das Kammergericht in Berlin vertrat eine ähnliche Auffassung.

Mittlerweile nehmen die Ratingagenturen eine Rolle als Krisenverstärker ein. Nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Staaten werden bewertet. So wie bei Unternehmen haben auch bei Staaten die Ratings einen wesentlichen Einfluss darauf, zu welchen Konditionen sich ein Staat Kapital verschaffen kann: Je schlechter die Bonitätsnote, desto höher der Zins, mit dem der Emittent die Anleihekäufer für das Ausfallrisiko entschädigen muss. Deutschland beispielsweise gilt trotz einer Verschuldung der öffentlichen Haushalte in Höhe von rd. 2 Billionen Euro als solide und wird mit der Bestnote geratet, so dass sich Deutschland zu sehr günstigen Konditionen Geld leihen kann. Griechenland hingegen wird derzeit sehr schlecht geratet. Dies signalisiert ein hohes Ausfallrisiko, weshalb Kreditgeber dieses Risiko gar nicht eingehen oder nur zu einem sehr hohen Zins. Griechenland muss für seine Staatsschulden zweistellige Zinssätze zahlen. Griechenlands Bonitätsnote wurde in den vergangenen Monaten immer weiter herabgestuft. Da jede Ratingverschlechterung eine Erhöhung der Kreditzinsen zur Folge hat, löste die mehrmalige Herabstufung einen Teufelskreis aus, weil die Schulden von Griechenland weiter steigen und damit die Bonität weiter sinkt. Dies ist aus der Theorie der sich selbst erfüllenden Prognosen bekannt. Es liegt eine Situation vor, in der ein Schuldner seine

Schulden nur dann zahlen kann, wenn die Gläubiger die Zahlung erwarten. Beginnen die Gläubiger hingegen an der Zahlungsfähigkeit zu zweifeln, so werden die Zinsaufschläge allein dadurch immer höher und damit die Schuldenlast immer größer, schließlich untragbar. Die Ratingagenturen, so die Kritiker, haben mit ihren Bewertungsänderungen eher zur Krisenverschärfung beigetragen denn zur Krisenverhinderung.

Hier setzt ein weiterer Kritikpunkt an: Die Ratingagenturen liefern keine brauchbaren Informationen zur Früherkennung von Problemen, so dass sie in Krisenzeiten versagen würden. Ferner wird bemängelt, dass es sich bei den drei großen Ratingagenturen um amerikanische Agenturen (Fitch: Firmensitz: USA und Großbritannien) handelt. Während

einige europäische Staaten wie Irland und Griechenland in den vergangenen Monaten permanent herabgestuft wurden, hat lediglich Standard & Poors die USA – erst im Sommer 2011 und damit recht spät – um eine Stufe von AAA auf AA+ herabgestuft, obwohl die USA eine viel höhere Verschuldung in Bezug auf das Bruttoinlandsprodukt aufweisen als die meisten europäischen Staaten. Auch hier wird ein „gewisser Interessenkonflikt“ gesehen, weshalb verschiedentlich vorgeschlagen wird, eine möglichst unabhängige europäische Ratingagentur zu gründen. Allerdings stellen sich hier ähnliche Probleme und Fragen: Wer finanziert die Leistungen der Ratingagentur? Ist sie dann auch unabhängig? Denn es sollte gewährleistet sein, dass die Ratingagenturen auch unbequeme Bonitätsbeurteilungen fällen.

## Die Noten der Euro-Staaten und USA

	<b>S &amp; P</b>	<b>Moody's</b>	<b>Fitch</b>
Belgien	AA+	Aa1	AA+
Deutschland	AAA	Aaa	AAA
Estland	A	A1	A+
Finnland	AAA	Aaa	AAA
Frankreich	AAA	Aaa	AAA
Griechenland	CC	Ca	CCC
Irland	BBB+	Ba1	BBB+
Italien	A	A2	A+
Luxemburg	AAA	Aaa	AAA
Malta	A	A1	A+
Niederlande	AAA	Aaa	AAA
Österreich	AAA	Aaa	AAA
Portugal	BBB-	Ba2	BBB-
Slowakei	A+	A1	A+
Slowenien	AA	Aa2	AA
Spanien	AA	Aa2	AA-
Zypern	BBB	Baa3	BBB

Quelle: Reuters , Stand: November 2011

## Ludwigsburger Autoren

Alber, Matthias:

- Steuerliche Gestaltungsmöglichkeiten in Verbindung mit disquotalen Einlagen und Gewinnausschüttungen bei Familienkapitalgesellschaften, in: FuS, Zeitschrift für Familienunternehmen und Stiftungen, 2/2011, S. 78 ff
- Abzugsfähigkeit von Auslandsspenden, in: FuS, 2/2011, S. 93 ff
- Kein Zufluss von Arbeitslohn bei Gehaltsverzicht ohne wirtschaftlichen Ausgleich, in: FuS, 3/2011, S. 123 ff

Diringer, Arnd

- Das allgemeine Persönlichkeitsrecht als Schutzgut des § 823 Abs. 1 BGB, in: ad legendum 2011, S. 178–184
- Lohr und Order – Zurechnungstheorien im Deliktsrecht, in: Ausbildung-Prüfung-Fachpraxis (apf) 2011, S. 151–154
- Erwerb einer Eigentumswohnung für Minderjährige nicht lediglich rechtlich vorteilhaft, in: apf 2011, S. 183–185
- Verhaltensbedingte Kündigung wegen außerdienstlicher Straftat, in: apf 2011, S. 216–218
- Live an let buy – Recht der Stellvertretung, in: apf 2011, S. 221–223
- Kein Betriebsübergang trotz Personalübernahme, in: Betriebs-Berater 2011, S. 1152
- Auslegung einer arbeitsvertraglichen Verweisungsklausel, in: Betriebs-Berater 2011, S. 1345–1346
- Kündigung wegen außerdienstlicher Straftat, in: Deutsche Verwaltungspraxis 2011, S. 219
- Gekündigtes NPD-Mitglied – Politische Gesinnung rechtfertigt noch keine Entlassung, in: Legale Tribune Online vom 13. Mai 2011
- Alternativen zur Zeitarbeit – Wunderwaffe Werkvertrag?, in: Legale Tribune Online vom 5. September 2011
- Muslimische Soldaten – Das Kreuz mit der Scharia, in: Legale Tribune Online vom 11. Oktober 2011
- Sprachkenntnisse im Arbeitsverhältnis – Deutsch ist keine Belästigung, in: Legal Tribune Online vom 14. Oktober 2011
- Umfangreiche Rechtsprechung erschwert Personalarbeit, in: Staatsanzeiger vom 27. Mai 2011, S. 6

Grobshäuser, Uwe · Maier, Walter · Kies, Dieter

- Besteuerung der Gesellschaften, 3. Auflage 2011, Schaeffer-Poeschel Verlag

Hieber, Fritz

- Volkswirtschaftslehre – Lust auf Wirtschaft, 5., überarb. Aufl., Sternenfels 2011
- Öffentliche Betriebswirtschaftslehre – Grundlagen für das Management in der öffentlichen Verwaltung, 7., überarb. Aufl., Sternenfels 2011

## Abschlussfeier an der Hochschule Ludwigsburg

Glücklich strahlende Gesichter und eine feierliche Stimmung waren die perfekten Voraussetzungen für die gemeinsame Abschlussfeier der Studiengänge Allgemeine Finanzverwaltung, Steuerverwaltung und Rentenversicherung am 30. September 2011 im Forum am Schlosspark in Ludwigsburg. Der riesige Theatersaal bot mit seinen über 1000 Sitzplätzen einen gebührenden Rahmen für die Urkundenaus-händigung an insgesamt 283 Absolventen.

Den erfolgreichen Absolventen gratulierte Rektor Prof. Walter Maier in seiner Ansprache ganz herzlich. „Arbeiten Sie nicht nur, um zu leben“, gab er ihnen für den neuen Lebensabschnitt mit auf den Weg und regte die Absolventen dazu an, Ehrgeiz zu entwickeln um nicht etwas Bestimmtes, sondern ETWAS zu werden.

Landtagsabgeordneter und Staatssekretär im Ministerium für Wirtschaft und Finanzen Ingo Rust, MdL, begrüßte die Anwesenden mit einem Zitat von Otto von Bismarck: „Mit schlechten Gesetzen und guten Beamten lässt sich immer noch regieren. Bei schlechten Beamten helfen die

besten Gesetze nichts.“ In diesem Sinne könne man die Studiengänge des gehobenen Dienstes als „Rückgrat der Verwaltung“ bezeichnen, welches die Basis für eine gute Regierung in Baden-Württemberg bildet.

Die Band „Aller Anfang...“ sorgte während der Veranstaltung von Rock’n’Roll bis zu modernen Popsongs für musikalische Unterhaltung.

Die erfolgreichsten Absolventen wurden mit Sachpreisen geehrt, die u.a. von der Württembergischen Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie, der Badischen Beamtenbank und dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband zur Verfügung gestellt wurden. Die zehn besten Absolventen wurden von Staatssekretär Rust zu einem Besuch der Villa Reitzenstein eingeladen.

Die Prof.-Ralf-Wuttke-Stiftung vergab zum ersten Mal zwei Geldpreise für hervorragende Leistungen. Der Preis für besondere wissenschaftliche Leistung ging an eine Projektgruppe, die sich in ihrer Projektar-



Die Band „Aller Anfang...“





Staatssekretär Ingo Rust, MdL

beit mit dem Thema des Wechsels vom Diplom- zum Bachelorsystem beschäftigte. Den Preis für vorbildliches studentisches Engagement bekam Michael Schäfer, der sich unter anderem als Studienvertreter in verschiedensten Gremien beteiligte. Prof. Ralf Wuttke, einer der erfolgreichsten und geachtetsten Hochschullehrer der Fakultät II, verstarb im März diesen Jahres. Die Anwesenden drückten ihre Trauer durch eine Schweigeminute aus.

Als stellvertretender AStA-Vorsitzender beschrieb Daniel Töpfer in seiner Anspra-

che die kostbare Studienzeit mittels des Zitates: „Nicht das Ziel, sondern der Weg dorthin ist das Schönste.“ Dass der Weg erfolgreich war und das Ziel erreicht wurde, bewiesen die 283 Absolventen mit hervorragenden Ergebnissen, die so gut wie nie zuvor ausgefallen sind.

Bei der Allg. Finanzverwaltung haben alle 36 Prüflinge bestanden. Der Durchschnitt liegt bei 2,1. Die Note Gut haben 83,3 % erreicht. Alle haben bereits eine Stelle als Beamtenanwärter gefunden. Ähnlich gute Ergebnisse wurden in der Steuerverwaltung erzielt. Der Gesamtdurchschnitt liegt bei 9,75 Punkten. Die Note Sehr gut wurde sogar sechsmal erreicht. Die Durchfallquote liegt bei 13,9 %, das sind 30 Personen. 27 davon dürfen die Prüfung aber wiederholen. Eine Befragung der Prüflinge hat ergeben, dass 77 % bereits eine feste Stelle in Aussicht haben. Davon werden 96 % in Baden-Württemberg bleiben. In der Rentenversicherung liegt der Durchschnitt bei 2,2. Alle Absolventen haben bestanden, 84,8 % mit der Note Gut. Auch hier haben alle eine Stelle als Beamtenanwärter gefunden.



Preisverleihung

## Notenspiegel Finanzverwaltung

Zahl der Absolventen: 36  
Gesamtdurchschnitt aller Absolventen:  
Note 2,1

Note	Anzahl	In Prozent
sehr gut (1,0 bis 1,5)	1	2,8 %
gut (1,6 bis 2,5)	30	83,3 %
befriedigend (2,6 bis 3,5)	5	13,9 %
ausreichend (3,6 bis 4,0)	0	0,0 %

## Notenspiegel Rentenversicherung

Zahl der Absolventen: 33  
Gesamtdurchschnitt aller Absolventen:  
Note 2,2

Note	Anzahl	In Prozent
sehr gut (1,0 bis 1,5)	0	0,0 %
gut (1,6 bis 2,5)	28	84,8 %
befriedigend (2,6 bis 3,5)	5	15,2 %
ausreichend (3,6 bis 4,0)	0	0,0 %

Unser besonderer Dank gilt den weiteren Stiftern von Preisen: Württembergische Gemeinde-Versicherung a.G., Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Badische Beamtenbank, Württembergische Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie, Institut für Wirtschaft und Steuern Mosbach, Verein der Freunde, Sparkassen Finanzgruppe, Staatsministerium Baden-Württemberg.

## Notenspiegel Steuerverwaltung

Zahl der Absolventen: 185  
Gesamtdurchschnitt aller Absolventen:  
9,75 Punkte

Note	Anzahl	In Prozent
sehr gut (1,0 bis 1,5)	6	3,24 %
gut (1,6 bis 2,5)	47	25,41 %
befriedigend (2,6 bis 3,5)	97	52,43 %
ausreichend (3,6 bis 4,0)	35	18,92 %



## Die besten Absolventinnen und Absolventen

**Allgemeine Finanzverwaltung:**  
Stefanie Zinßer, Katharina Bosch-Hörner

**Rentenversicherung:**  
Vanessa Heinzelmann, Nicole Lindemeyer

**Steuerverwaltung:**  
Verena Gentner, Silvia Klass, Ina Hubenschmid, Diana Himmelsbach, Sybille Sester, Ricarda Zerrer

**Preisträger Professor-Ralf-Wuttke-Preis:**  
Beste Projektarbeiten: Diana Himmelsbach, Bastian Kriwett, Dominik Rudolf, Sybille Sester, Ricarda Zerrer

**Besonderes Engagement:**  
Michael Schäfer



## Ludwigsburger Autoren

Maier, Walter

- Beste Perspektiven für Absolventen – Studienreform an den Hochschulen des öffentlichen Dienstes, in: Publicus 2010, S. 1 ff
- Währungsumrechnungen bei Forderungen und Verbindlichkeiten, in: SteuK 2010, S. 85 ff
- Anwendung des subjektiven Fehlerbegriffs auf Bilanzrechtsfragen, in: SteuK 2010, S. 335 ff
- Bewertung geringwertiger Wirtschaftsgüter, in: SteuK 2010, S. 485 ff
- The European Qualifications Framework for Lifelong Learning, in: Schriftenreihe der Stolypin Universität, 2010, Saratov, Russland
- Education at a Glance – Contents and Consequences of the OECD Report 2011, in: Schriftenreihe der Stolypin Universität, 2011, Saratov, Russland
- Staats- und Verfassungsrecht, 5. Auflage 2011, Erich Fleischer Verlag (erscheint im Dez. 2011)
- 56 Online-Beiträge in der Steuerrechtsdatenbank Beck Online, <http://beck-online.beck.de/?typ=settings&subtyp=nutzerverwaltung&prepage=true>

Maier, Walter · Knies, Jörg-Thomas

Bürgerliches Recht und Steuerrecht, 12. Auflage 2011, Schaeffer-Poeschel Verlag

Maus, Günter

- Aktivierung von Mieterein- und Mieterumbauten, in: BBK, Ausgabe 9/2011, S. 438 ff
- Die Aktivierung von Finanzierungskosten, in: Steuer + Studium, Ausgabe 3/2011, S. 136 ff
- Zum Zeitpunkt der Teilwertabschreibung von Aufgeldern börsennotierter festverzinslicher Wertpapiere, in: Betriebs-Berater, Ausgabe 16/2011, S. 1009 ff

von Pollern, Hans-Ingo

- Finanzielle Förderung der Privatschulen in Baden-Württemberg und Sonderungsverbot, in: DÖV 2011, S. 680 ff

Zimmermann, Reimar · Reyher, Ulrich · Beckers, Markus · Hottmann, Jürgen · Janetzko, Annette

- Grundkurs des Steuerrechts, Band 2, Einkommensteuer, 19. Auflage 2011, Schäffer-Poeschel Verlag

Zimmermann, Reimar · Hottmann, Jürgen

- Bilanzsteuerrecht, Band 4 der Reihe Steuer-Seminar – Praktische Fälle des Steuerrechts, 13. Auflage 2011, Erich Fleischer Verlag

## E-Government fängt erst jetzt so richtig an: Bürgerservices im E-Government – die fünfte internationale Konferenz im Rahmen der One Stop Europe Reihe

Prorektor Prof. Dr. Helmut Hopp



Rektor Maier eröffnet die  
Konferenz



Karl Tramer, Vorstandsvor-  
sitzender der Datenzentrale  
Baden-Württemberg

Am 14. und 15. April 2011 haben sich ca. 30 Experten aus zwölf europäischen Staaten an der Hochschule Ludwigsburg getroffen, um aktuelle Entwicklungen im E-Government in Europa zu diskutieren. Die inzwischen fünfte Konferenz der Reihe, die in Zusammenarbeit mit der Alcatel-Lucent-Stiftung geplant und durchgeführt wird, setzte sich in insgesamt vier Panels mit dem Thema Bürgerservices auseinander. In ihren Grußworten stellten Rektor Walter Maier sowie die Landtagsabgeordneten Peter Hauk (CDU) und Peter Hofelich (SPD) dar, dass das Thema Bürgerservice von herausragender Bedeutung sei und die neuen Möglichkeiten des E-Governments reichhaltige Entwicklungschancen eröffnen. Dr. Dieter Klumpp, Direktor der Alcatel-Lucent-Stiftung begründete das Engagement der Stiftung für das E-Government und die OSE-Konferenz. In der Keynote konnte der Sprecher des deutschen Städte- und Gemeindebundes Franz-Reinhard Habel unter dem Titel *Zeitenwende 2011: Neustart der Informationsgesellschaft* neue Beteiligungsmöglichkeiten der Bürger auf der Basis von Internet-Foren thematisieren.

Bürgerinteressen bewegen sich nicht selten im Spannungsfeld zwischen Verwaltung und Politik. Insofern standen die Beiträge des Panels 1 in Zusammenhang mit dieser Problematik. Das Panel 2 der Konferenz stellte die *Wirtschaftlichkeit von Bürgerservices* in den Mittelpunkt der Diskussion. Das Thema *Innovative Dienstleistungen in Europa* wurde im dritten Panel in den Fokus gestellt, wobei vielfältige Erfahrungen aus den verschiedenen europäischen Staaten ausgetauscht werden konnten. Im abschließenden vierten Panel der Konferenz wurden in fünf

Beiträgen Zukunftsperspektiven des E-Governments aufgezeigt. Nachstehend seien einige Kernbeiträge kurz nachgezeichnet.

Helmut Krcmar, Professor an der TU München, stellte die Bandbreite der Bürgeranliegen anhand einer Differenzierung der Bereiche Leistung, Abwehr, Kontrolle und Partizipation dar, wobei das Konzept Open Government von besonderer Bedeutung ist. Sehr interessante empirisch untermauerte Überlegungen stellten Gerhard Schwabe (Professor der Universität Zürich) und Birgit Schenk (Professorin der Hochschule Ludwigsburg) unter dem Titel *Von Bürgern und Beratern* vor. Georg Schäfer, Diplom-Mathematiker und Leitender Ministerialrat im Innenministerium Baden-Württemberg, vermittelte den Teilnehmern einen Eindruck über das Wirtschaftlichkeitsgebot bei der Erfüllung öffentlicher Aufgaben. Nach seiner Auffassung verstößt die Verwaltung z.B. dann gegen das Wirtschaftlichkeitsprinzip, wenn sie die vorhandenen Datensammlungen nicht nutzt.

Für Karl Tramer, Vorstandsvorsitzender der Datenzentrale Baden-Württemberg, ist der elektronische Bürgerservice eine wirtschaftliche Notwendigkeit. Nach seiner Auffassung gibt es in der öffentlichen Verwaltung noch beachtliche Effizienzreserven, „die durch E-Government gehoben werden können“. „E-Government fängt jetzt erst so richtig an!“ ist seine abschließende Bewertung. Anhand von Beispielen aus der öffentlichen Verwaltung Estland untersuchte Prof. Wolfgang Drechsler von der Universität Tallinn die Frage *Wann ist Verwaltung wirtschaftlich?* In Estland gehören das E-Grundbuch, die E-Steuererklärung und die ID-Card inzwischen zur Normalität. Dr. Jan Brinks von der Thorbecke-Akademie in den Niederlanden verdeutlichte in seiner Präsentation *E-Participation*, wie Mittel des E-Governments in seinem Land genutzt werden, um mehr Bürgerbeteiligung zu schaffen und die Beziehungen



zwischen der Verwaltung und den Bürgern transparenter zu gestalten. Dr. Maria Wimmer, Professorin an der Universität Koblenz-Landau, stellte das Projekt *Open Collaboration in PolicyModelling (OCO-POMO)* vor. Dabei wird das Ziel verfolgt, die europäischen Verwaltungen und Regierungen zu besseren Entscheidungen zu befähigen. Neue Konzepte im E-Government werden zudem an der Zeppelin University in Friedrichshafen erdacht und weiterentwickelt. Professor Jörn von Lucke erläuterte in seinem Beitrag die dort diskutierten Konzepte *Open Data und Open Innovation*. Die Beiträge aus den verschiedenen europäischen Staaten vermittelten einen guten Überblick über die neuen Bürgerservices in Europa. Die etwa 200 Teilnehmer der Konferenz konnten viele neue Erkenntnisse mitnehmen.

Zum Gelingen der Veranstaltung haben neben der Alcatel-Lucent-Stiftung der Deutsche Sparkassen- und Giroverband sowie die Württembergische Gemeindeversicherung beigetragen. Präsident Heinrich Haasis (DSGV) hatte die Schirmherrschaft übernommen, Vorstandsvorsitzender Hans-Joachim Haug konnte die Teilnehmer am Abend des ersten Konferenztages zu einem feierlichen Abendessen in die Räume der WGV einladen. Während der Abendveranstaltung würdigte der Vorstandsvorsitzende der Alcatel-Lucent Deutschland AG, Herr Alf Henryk Wulf, in einer Festrede die OSE-Konferenz, die inzwischen wohl zu einer Institution gereift ist.



- **Bundesrecht und vollständiges Landesrecht**
- **Komplettes Europarecht**
- **Alle Verkündungsblätter**
- **Optimiertes Bekanntmachungsverzeichnis**
- **Verwaltungsgerichtliche Rechtsprechung**
- **Weitere 350.000 Entscheidungen aller Gerichtsbarkeiten**
- **Aktuelle Fachkommentierungen**

Kostenlose Zugänge können Sie für die Dauer der Studienzeit bei Ihrer Fachhochschule anfordern.

Vorschriftendienst Baden-Württemberg GmbH (VD-BW)  
Scharfstraße 2 · 70563 Stuttgart  
Telefon 07 11 / 73 85-271 · Telefax 07 11 / 73 85-300  
vd-bw.info@boorberg.de



## Neues aus dem IAF

Prof. Dr. Volkmar Kese und Prof. Dr. Claudia Schneider



Partner der Kooperationsvereinbarung

Das Institut für Angewandte Forschung (IAF) der Hochschule Ludwigsburg hat im Jahr 2011 eine Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg und der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg ausgearbeitet. Zudem verfügt das IAF nun über eine eigene Webseite.

### Das IAF der Hochschule

Das IAF wurde im Februar 2010 gegründet und im Mai 2010 haben die Professoren Dr. Volkmar Kese als Geschäftsführender Leiter und Dr. Claudia Schneider als stellvertretende Geschäftsführende Leiterin ihre Arbeit aufgenommen. Das IAF dient der Durchführung von anwendungsorientierten Forschungs- und Entwicklungsvorhaben und der Entwicklung von Weiterbildungsmaßnahmen. Daneben koordiniert es forschungsbezogene Kooperationen mit Hochschulen und anderen wissenschaftlichen Einrichtungen. Die wissenschaftlichen Haupttätigkeiten des IAF bestanden im vergangenen Jahr im Ausbau der Forschungsaktivitäten in den beiden Kompetenzzentren „Change-Prozesse im öffentlichen Sektor durch

Europäisierung“ und „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“.

### Kooperation mit der Führungsakademie Baden-Württemberg

Prof. Walter Maier, Rektor der Hochschule Ludwigsburg, lud am 06.09.2011 Gerhard Stratthaus, MdL, Präsident der Führungsakademie, und Thomas E. Berg, Generalsekretär der Führungsakademie, an die Hochschule, um den Kooperationsvertrag mit der Führungsakademie feierlich zu unterzeichnen. Unter den Anwesenden waren auch Prof. Dr. Helmut Hopp, Prorektor der Hochschule, sowie die Professoren Dr. Volkmar Kese, Geschäftsführender Leiter des Instituts für Angewandte Forschung (IAF) der Hochschule Ludwigsburg und Studiendekan des Master-Studiengangs Public Management für Führungskräfte, und Dr. Claudia Schneider, stellvertretende Geschäftsführende Leiterin des IAF, die bei den Vorbereitungen der Kooperation maßgeblich mitgewirkt haben.

Es ist die erste Kooperation zwischen den beiden traditionsreichen Bildungseinrichtungen. Die Anlage 1 zum Koopera-



tionsvertrag regelt die Zusammenarbeit zwischen dem Masterstudiengang Public Management der Hochschule Ludwigsburg und dem Kontaktstudium „Coaching“ des Coachingzentrums der Führungsakademie. Die hohe Qualität der im Masterstudiengang gelehrtten Coachinginhalte, die durch das von Prof. Dr. Claudia Schneider geleitete Kompetenzzentrum „Führung und Coaching im öffentlichen Sektor“ des IAF sicher gestellt wird, ermöglicht deren Anerkennung für den Coaching-Lehrgang des Coachingzentrums der Führungsakademie. Auf diese Weise können die Studierenden des Masterstudienganges leichter einen zusätzlichen hochwertigen und vom Deutschen Bundesverband Coaching e.V. (DBVC) zertifizierten Abschluss erwerben.

Die Beteiligten der Führungsakademie und der Hochschule Ludwigsburg sehen aber noch weiteren Bedarf für Weiterbil-

dungsmaßnahmen für den öffentlichen Sektor und wollen in Zukunft gemeinsame Vorhaben auf den Weg bringen. Sie wollen damit einen gemeinsamen Beitrag zur Entwicklung von hochwertigen Qualifikationen für Fach- und Führungskräfte des öffentlichen Dienstes in Baden-Württemberg leisten.

#### **Webauftritt des IAF online!**

Das IAF verfügt seit Anfang Oktober 2011 über eine eigene Webseite ([www.hs-ludwigsburg.de/einrichtungen/iaf](http://www.hs-ludwigsburg.de/einrichtungen/iaf)), die interessierte Nutzerinnen und Nutzer mit aktuellen Informationen versorgt und überdies Dienste für Professorinnen und Professoren der Hochschule bereithält. Sie finden hier einen Zugang zur Online-Datenbank der Servicestelle für Elektronische Forschungsförderinformationen, kurz ELFI, die einen umfangreichen Überblick über aktuelle Förderprogramme liefert.

## Der MPM geht in die zweite Runde!

Prof. Dr. Volkmar Kese, Ulrich Eberl M. A. und Daniel Zimmermann M. A.

Während die Studierenden des ersten MPM-Jahrgangs auf ein eindrucksvolles und interessantes erstes Studienjahr zurückblicken können, haben an der Hochschule Ludwigsburg 25 weitere Nachwuchsführungskräfte den berufsbegleitenden Master-Studiengang Public Management für Führungskräfte im öffentlichen Sektor (MPM) zum Wintersemester 2011/2012 begonnen. Hinter den Studierenden liegen bereits ein abwechslungsreiches Methoden-Propädeutikum und erste Kurs-Präsenztage.



Start ins Studium

Der berufsbegleitende Master-Studiengang stieß auch im zweiten Jahr auf eine erfreulich große Resonanz. Die Anzahl der eingegangenen Bewerbungen überstieg die verfügbaren Studienplätze um mehr als das Dreifache. Nach einem umfassenden Auswahlverfahren wurde ein 25 Studierende umfassender Kurs gebildet. Durch die Beschränkung auf max. 25 Teilnehmer je Studienjahrgang garantiert die Hochschule eine optimale Betreuung und Begleitung der Studierenden sowohl während der Selbstlern- als auch während der Präsenzphasen.

Während die meisten Studierenden ein Studium zum Diplom-Verwaltungswirt vorweisen, gibt es auch Studierende

mit anderen Hintergründen (z. B. Ingenieurwissenschaft, Betriebswirtschaft und Sozialpädagogik). Die 14 weiblichen und 11 männlichen Studierenden sind durchschnittlich 33 Jahre alt. Wie auch im letzten Jahrgang ist der Großteil der berufstätigen Studierenden in der Kommunalverwaltung tätig. Weitere Studierende arbeiten bei baden-württembergischen Ministerien, bei der Rentenversicherung oder beim Landeskriminalamt. In den kommenden zweieinhalb Jahren werden sie zu qualifizierten Führungskräften weitergebildet.

### Vernetzung der beiden Jahrgänge

In der Einführungswoche fand ein „get together“ mit Dozenten, die im MPM lehren, und Studierenden der beiden MPM-Jahrgänge statt. Für das Wohlergehen der Gäste sorgten Studierende des ersten Jahrgangs mit Gegrilltem und feinen Salatspezialitäten. Durch diese etwas „andere Form“ der Eröffnungsveranstaltung wurde der persönliche und fachliche Austausch zwischen den Nachwuchsführungskräften der beiden Jahrgänge gefördert.

### Neugierde und Wissensdurst

Ihre erste arbeitsame und anstrengende Präsenzphase an der Hochschule haben die Studierenden bereits absolviert. Zu Beginn stand eine Zukunftswerkstatt auf dem Programm.



Eindrücke von der Zukunftswerkstatt

Am Ende dieser teambildenden Maßnahme verpflichteten sich die Studierenden auf einen Lernvertrag mit der Geltungsdauer für die nächsten zweieinhalb Jahre. Hier der Wortlaut des Lernvertrages:

#### **Lernvertrag des zweiten MPM-Jahrgangs**

##### **1) Individualebene**

Jeder von uns verpflichtet sich:

- Inhalte der Studienbriefe anzueignen,
- respektvoll miteinander umzugehen,
- bei den Präsenztagen und Lerngruppenterminen anwesend zu sein,
- ein hohes Maß an Eigenständigkeit zu zeigen.

##### **2) Wir in der Lerngruppe**

Die Lerngruppe verpflichtet sich:

- sich regelmäßig zu treffen,
- Aufgaben zu teilen, vorzubereiten und den Gruppenmitgliedern verständlich zu machen,
- organisatorische und soziale Spielregeln einzuhalten,
- sich gegenseitig zu fordern und zu fördern,
- sich gegenseitig umfassend zu informieren,
- ergebnis- und sachorientiert zu arbeiten,
- moderne Kommunikationsmittel zu nutzen.

##### **3) Wir bei den Präsenztagen**

Wir verpflichten uns:

- zur Anwesenheit an den Präsenztagen,
- zur aktiven Mitarbeit,
- zur Pünktlichkeit,
- zum offenen und respektvollen Miteinander,
- offene Sachfragen zu klären.

##### **4) Unterstützung durch das Studienmanagement**

Wir wünschen uns:

- Begleitung der Arbeits-, Projekt- und Lerngruppen durch Ansprechpartner,
- individuelle Unterstützung bei Bedarf,
- engagierte Professoren und Dozenten,

- vertiefende, anspruchsvolle und praxisbezogene Präsenztage.

#### **Nächste Bewerbungsfrist: 10. Mai 2012**

Auch im Jahr 2012 wird zum Wintersemester wieder jeweils eine Studiengruppe an den Hochschulen Ludwigsburg und Kehl beginnen. Die Ausschreibung für diesen 3. Jahrgang beginnt im Frühjahr 2012 (Bewerbungsfrist: 10. Mai 2012).

Ausführliche Informationen zum Master-Studiengang in Ludwigsburg sowie den Zulassungsvoraussetzungen finden Sie im Internet unter

[www.hs-ludwigsburg.de/mpm](http://www.hs-ludwigsburg.de/mpm).

#### **Neuigkeiten vom Studienmanagement**

Im Studienmanagement hat sich eine personelle Änderung ergeben. Seit dem 01.05.2011 ist Herr Daniel Zimmermann M. A. im Studienmanagement beschäftigt, wo er überwiegend für die Studienorganisation und -beratung zuständig ist. Er ist Absolvent des Master-Studiengangs Europäisches Verwaltungsmanagement an den Hochschulen Ludwigsburg und Kehl. Im MPM ist Herr Zimmermann seit dem Wintersemester 2010/2011 Lehrbeauftragter im Methoden-Propädeutikum und Mitautor des Methoden-Readers.



Daniel Zimmermann M.A.

#### **Studienmanagement-Team**

Daniel Zimmermann M. A.,  
Studienorganisation und -beratung,  
Tel. 071 41/140-505,  
E-Mail: Zimmermann@hs-ludwigsburg.de  
Felicita Rieger,  
Sekretariat, allgemeine Studienfragen,  
Tel. 071 41/140-557,  
E-Mail: Rieger@hs-ludwigsburg.de

#### **Studiengangleitung und strategisches Management**

Prof. Dr. Volkmar Kese, Studiendekan  
Ulrich Eberl M. A., Studienmanager,  
E-Mail: Eberl@hs-ludwigsburg.de

## Wer steht mir zur Seite? – Beratungsangebot für Studierende

Anja Sobkowiak und Tanja Dolpp<sup>1</sup>

Prüfungsangst? Zweifel an der Studiengangwahl? Der Hochschulseelsorger Joachim Pierro ist seit 2006 an der katholischen Hochschulgemeinde Ludwigsburg tätig und beschäftigt sich genau mit diesen Problemen der Studierenden. Im Gespräch gibt er uns einige interessante Einblicke in seine alltägliche Tätigkeit.

### Herr Pierro, was sind die typischen Problemschwerpunkte Ihrer Beratungstätigkeit?

Meine Tätigkeit umfasst eher eine Spannweite, als dass sie sich auf „typische Schwerpunkte“ fokussieren lässt. Es kommen Studierende, die sich mit der Frage auseinandersetzen (müssen), ob der gewählte Studiengang tatsächlich der richtige ist. Was Studenten der Hochschule für Finanzen und Verwaltung anbelangt, verschärft sich diese Fragestellung unter Umständen, da bei einem Studienwechsel auch Rückzahlung von Bezügen droht. Und wenn Prüfungen anstehen, kann es sein, dass mich jemand wegen seiner Ängste um Beratung anfragt.

Ebenfalls mit sehr persönlichen Fragen kommen Studentinnen und Studenten in ganz bestimmten Lebenssituationen: bei Konflikten mit ihren Eltern, bei einer Krise in der Freundschaft bzw. Partnerschaft, in der Trauer um einen nahestehenden Menschen. Manchmal verbergen sich darin Glaubensfragen, ohne dass dies von vorneherein den Klienten bewusst ist. Manchmal kommen sie aber auch ausdrücklich mit Glaubens- und Sinnfragen zu mir.

### Wird Ihr Angebot häufig von Studenten in Anspruch genommen?

Das schwankt. Anfragen tauchen eher hin und wieder auf. Zeitweise konzentriert, dann wieder fast gar nicht. Wir verstehen die Beratung als einen Dienst am Menschen. Sie ist Teil meiner Tätigkeit, die ich

im Auftrag der Kirche leiste. Somit steht sie selbstverständlich jedem unentgeltlich zur Verfügung – und zwar völlig unabhängig davon, ob der oder die Ratsuchende einer Konfession angehört oder nicht. Das gilt für mich wie für meine evangelische Kollegin.

Und je nachdem, was der Student bzw. die Studentin wünscht, reicht der Umfang von einem einmaligen Gespräch über zwei, drei Gesprächstreffen bis hin zu einer Begleitung über einen längeren Zeitraum, unter Umständen ein Semester lang oder darüber hinaus.

### Wie kann man mit Ihnen bei Problemen in Kontakt treten?

Es kam schon vor, dass jemand eine Gelegenheit genutzt und mich direkt auf dem Campus angesprochen hat. Grundsätzlich bin ich montags und dienstags an der Katholischen Hochschulgemeinde persönlich und telefonisch erreichbar. Und selbstverständlich beantworte ich Anfragen auch über E-Mail. Wir vereinbaren einen Termin; wenn es sein muss, kurzfristig. Notfalls kommt es auch zu einer „Sofortberatung“, z.B. am Telefon.

Grundsätzlich denkbar wäre – falls der Bedarf und Wunsch bestünde – ein zeitlich ausgewiesenes Beratungsangebot an der Hochschule.

### Welche Hilfe bieten Sie den Studenten an und welche Tipps geben Sie ihnen?

Das hängt maßgebend davon ab, was die Studentin bzw. der Student möchte oder braucht, etwa einen Gesprächspartner, mit dem man einfach einmal reden kann, der auch dann noch zuhört, wenn man meint, es sei schräg und klinge völlig abwegig; oder eine Lösung für etwas, das ihn umtreibt, ein Problem, das immer wieder auftaucht.

<sup>1</sup> Die Interviewerinnen sind Studierende des Studiengangs Gehobener Verwaltungsdienst - Public Management.



In meiner Beratung gebe ich äußerst selten Ratschläge. Ich berate nach dem lösungsorientierten Ansatz. Der Hintergrund dieses Ansatzes ist die systemische Beratung. Das heißt, ich schaue mit dem Betroffenen nach seinen Ressourcen: Welche Möglichkeiten hat er? Wo liegen Potentiale in ihm selber oder in seinem Lebensumfeld? Das schaue ich mit ihm

an. Und daraus suche ich mit ihm nach Lösungswegen und Lösungen, die zu ihm passen.

Kommt jemand mit Sinn- und Glaubensfragen, erwartet er meist auch eine Antwort darauf, wie ich als Christ und Seelsorger dazu stehe, was ich persönlich glaube. Und dann versuche ich Antwort zu geben.

## Kontakt

ESG-KHG Ludwigsburg  
Straßenäcker 32  
D-71634 Ludwigsburg  
[www.esg-khg.de](http://www.esg-khg.de)

### Weitere Anlaufstellen

- Psychologische Beratung des Studentenwerks Stuttgart [www.sws-internet.de/psychologische-beratung](http://www.sws-internet.de/psychologische-beratung)
- Seelsorger/-innen in den Kirchengemeinden
- Caritaszentrum

Eberhardstraße 29  
71634 Ludwigsburg  
Telefon: 07141/97505-0  
[www.caritas-ludwigsburg.de](http://www.caritas-ludwigsburg.de)

## Besuch beim Finanzamt Konstanz

Tanja Hollmann und Theresa Sterzel, Fakultät II

Im Mai 2011 besuchten neun Studierende der Fakultät II unter der Leitung von Prof. Dieter Kies im Rahmen des Wahlpflichtfaches „Europa & Umsatzsteuer“ das Finanzamt Konstanz.

Ziel war es, die zentrale Besteuerung schweizerischer Unternehmer durch nur eine Behörde näher kennenzulernen. Grundsätzlich besitzt das Finanzamt Konstanz nach § 21 AO die örtliche Zuständigkeit zur Besteuerung von Unternehmen, die in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein ansässig sind und in Deutschland steuerbare Umsätze tätigen. Falls aber keine steuerbaren Umsätze in Deutschland ausgeführt werden, sind die Unternehmen darauf angewiesen, die in Deutschland anfallenden Vorsteuern im – wesentlich umständlicheren – Vorsteuervergütungsverfahren zu beantragen. Für dieses Verfahren ist abweichend dann das Bundeszentralamt für Steuern, Außenstelle in Schwedt, zuständig.

Die Gruppe wurde herzlich von den drei anwesenden Mitarbeitern des Arbeitsgebietes Umsatzsteuer-Ausland Frau Monika Kiesel, Frau Mareike Erber und Herrn Matthias Gail sowie von dem stellvertretenden Vorsteher Herrn Edgar Koller empfangen.

Nach der offiziellen Begrüßung durch den Sachgebietsleiter der Umsatzsteuer-Ausland Herrn Reinhard Vollstädt gab es bei Kaffee und Gebäck eine kleine Vorstellungsrunde. Hierbei erhielten die Studenten einen ersten Eindruck von der Aufgabenvielfalt des Teams.

Danach folgte eine interessante Präsentation von Herrn Dieter Ludäscher, dem Hauptsachbearbeiter im Bereich Umsatzsteuer, über die umsatzsteuerliche Behandlung von Unternehmen, die ihren Sitz in der Schweiz und in Liechtenstein haben. Der Gruppe wurde der Unterschied zwischen dem beim Finanzamt Konstanz geführten Besteuerungsverfahren und dem ansonsten greifenden Vorsteuervergütungsverfahren in Schwedt erläutert und anhand von Praxisbeispielen näher verdeutlicht. Daraufhin folgte eine Präsentation über weitere aktuelle Rechtsfragen in Bezug auf das deutsche Umsatzsteuergesetz. Die Teilnehmer wurden aktiv in die Präsentation mit eingebunden und diskutierten unter anderem darüber, ab wann eine umsatzsteuerpflichtige Werklieferung eines ausländischen Unternehmers nach § 13 b UStG vorliegt. Wissenswertes wurde im Bereich der zollrechtlichen Freigrenzen berichtet. Demnach sind gewisse Wirtschaftsgüter bis zu einem Wert von 22 € einfuhrabgabenfrei. Dies ermöglicht z.B. Unternehmern aus der Buchversandbranche, Kleinsendungen umsatzsteuerfrei zu verkaufen.

Im Anschluss diskutierte Herr Ludäscher mit den Studierenden über ausgewählte Problemfälle aus der Besteuerungspraxis. Am Ende der Exkursion gab es im schönen Hafen von Konstanz bei einem gemeinsamen Abendessen nochmals die Gelegenheit, über die neu gewonnenen Erkenntnisse zu diskutieren.



Von links: Matthias Gail, Dieter Ludäscher, Reinhard Vollstädt, Tobias Lubnau, Sebastian Köhn, Daniela Bantle, Steve Koch, Tanja Hollmann, Tobias Bartmann, Prof. Kies, Theresa Sterzel, Jasmin Zorn

## Fachprojekt Umfrage zu (Kinder-) Führungen im Schloss Ludwigsburg

Laura Scaglione und Bettina Erfle

Der Startschuss für das Fachprojekt „Umfrage zu (Kinder-) Führungen im Schloss Ludwigsburg“ fiel im Wintersemester 2010/2011 unter der Leitung von Prof. Michael Grau. Aufgabe aller Fachprojektteilnehmer/innen war es, Besucher des Schlosses Ludwigsburg u.a. zum Preis-Leistungsverhältnis, zur Zufriedenheit mit der Schlossführung sowie zu den Räumlichkeiten zu befragen. Selbst die kleinsten Besucher des Kinderreiches und der anschließenden Kinderrallye durch das Schloss wurden mit einem eigenen Fragebogen in die Befragung einbezogen. Im Kinderreich können Kinder ab 4 Jahren spielerisch die Barock-Zeit erleben. Sie dürfen sich dabei verkleiden und schminken.

Die Befragung erfolgte im Auftrag und in Zusammenarbeit mit den Staatlichen Schlössern und Gärten. Die Ergebnisse wurden im April präsentiert.

Um gut auf die Arbeit im Fachprojekt vorbereitet zu sein, wurden wir zunächst von Diplom-Sozialwissenschaftlerin Alexandra Klein in die Grundlagen der empirischen Sozialforschung eingeführt. Im Anschluss daran erstellten wir drei Fragebögen: Für die Standardführungen im Schloss Ludwigsburg, für die Kinder im Kinderreich und für deren erwachsene Begleiter. Nach einem Pretest starteten Anfang November die Befragungen. Erwartungsfroh und gespannt trafen wir uns an mehreren Wochenenden in kleineren Grüppchen im Schloss Ludwigsburg, um die Befragungen durchzuführen. Da das Schloss Ludwigsburg zu dieser Jahreszeit leider nicht so gut besucht war wie im Sommer, erkannten wir bald, dass wir unser Vorgehen überdenken mussten. So erstellten wir zusätzlich zu den mündlichen Befragungen noch einen Fragebogen zur Auslage, den die Schlossbesucher in Eigenregie ausfüllen konnten. Diese Vorgehensweise verschaffte uns am Ende eine stattliche Anzahl beantworteter Fragebögen und ordentliche Ergebnisse. Auch für schüch-



Die Fachprojekt-Teilnehmerinnen mit Herrn Schlossverwalter Krüger und Herrn Prof. Grau

terne Kleinkinder ließen wir uns etwas einfallen: Sie durften uns mit Hilfe von drei verschiedenartigen Smileys ihre Meinung zum Kinderreich mitteilen, indem sie einfach auf das jeweilige zutreffende Smiley zeigten. Dies kam gut an und als Belohnung erhielten die befragten Kinder ein Päckchen Gummibärchen.

Anfang März 2011 werteten wir die Fragebögen aus. Zur Veranschaulichung erstellten wir zu jeder Frage verschiedene Diagramme, um die ermittelten Zahlen graphisch darzustellen und die jeweiligen Ergebnisse der Befragungen in einem Fazit festzuhalten. Im Anschluss daran wurden zu jeder Befragung verschiedene Power-Point-Präsentationen erarbeitet und die beste ausgewählt, um sie den Staatlichen Schlössern und Gärten zu präsentieren.

Im Ergebnis enthält die Befragung viel Lob für die Staatlichen Schlösser und Gärten. Die Antworten aller Befragten, sei es bei der Standardführung, den Erwachse-

nenbefragungen zu Kinderführungen oder bei den Kinderbefragungen ergaben, dass es den Besuchern im Schloss Ludwigsburg sehr gefallen hat und sie einen solchen Besuch weiterempfehlen würden.

Als erstes Ergebnis der Befragung kann festgehalten werden, dass ein Großteil der Besucher durch das Internet vom Kinderreich erfahren hat. Die Wartezeiten wurden sehr positiv bewertet. Mit 86 % musste die weit überwiegende Mehrheit aller Besucher höchstens 30 Minuten warten. Sehr gut sind auch die Ergebnisse über die Zufriedenheit der Besucher mit dem Kinderreich bzw. der Führung und der Rallye im Schloss ausgefallen. Dabei fällt die Bewertung der beiden Angebote ähnlich aus. Der weit überwiegende Teil war mit 79 % im Kinderreich und 73 % bei der Führung und der Rallye sehr zufrieden mit den Angeboten. Bei der Frage nach der Zufriedenheit mit der Betreuung der Kinder waren alle Besucher zufrieden oder sehr zufrieden. Auch das Preis-Leistungs-Verhältnis wurde mit 66 % als angemessen angesehen. Spannend wurde es bei der Frage, ob die Besucher einen erneuten Besuch in Betracht ziehen: Dies ist bei 90 % aller Befragten der Fall. Bei der offenen Frage nach Verbesserungsvorschlägen waren 74 % wunschlos glücklich. Einzelne Verbesserungsvorschläge wurden genannt, wie etwa kostümierte Pädagogen oder altertümliche Waffen zum Spielen für die Jungs. Insgesamt war die Resonanz der

Erwachsenenbefragung zu Kinderführungen im Schloss Ludwigsburg sehr gut.

Die Ergebnisse der Befragungen zu den Standardführungen waren ebenfalls sehr positiv. Gefragt wurde unter anderem, wie die Eigenschaften der Schlossführer beurteilt werden (Deutlichkeit der Aussprache, der Informationsgehalt der Führung, die Fach- und Führungskompetenz). Bei allen Eigenschaften der Schlossführer waren die Ergebnisse mit ca. 75 % sehr gut bzw. mit ca. 25 % gut. Auch das Preis-Leistungs-Verhältnis wurde von den Besuchern als angemessen angesehen, denn nur 2 % der Befragten empfanden die Kosten als zu hoch. Bei der Frage, ob die Führung das Wissen bezüglich des Schlosses erweitert hat, gaben rund 77 % der Besucher an, dass die Führung ihr Wissen sehr erweitert hat. 98,8 % aller Befragten gab zudem an, dass ihre Erwartungen erfüllt wurden. Die Schlossverwaltung trifft den Geschmack der Besucher – ein hocheffektives Ergebnis!

Für unser Engagement wurden wir von den Staatlichen Schlössern und Gärten mit einer Feier auf der Schlossterrasse belohnt, worüber wir uns sehr freuten. Das Fachprojekt hat uns allen eine Menge Spaß bereitet, da es sehr abwechslungsreich war und eine neue Erfahrung für alle Beteiligten darstellte. Ein herzliches Dankeschön geht deswegen an Herrn Prof. Grau, der uns in jeder Hinsicht unterstützte.

## Vorstellung des Studentenrates

### StuRa – Was ist das?

Der Studentenrat (kurz: StuRa) ist eine Vereinigung von Studenten der Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg. Die Aufgabe des StuRas ist es, etwas Abwechslung in den Studentenalltag zu bringen und einen Ausgleich zu Vorlesungen, Vorschriften, Paragraphen und Prüfungen zu bieten. Im Einzelnen zeigt sich das durch Besichtigungen, die jährliche Stadtrallye oder verschiedene Ausflüge. All diese Ereignisse werden von den Mitgliedern geplant, organisiert und anschließend durchgeführt. Aber auch für das leibliche Wohl wird regelmäßig gesorgt: Das allseits beliebte Müslifrühstück sowie das Weißwurstfrühstück sind mittlerweile zur Tradition geworden.

### Und wer ist der StuRa?

Momentan besteht der StuRa aus 23 Mitgliedern, die unterschiedlichen Referaten zugeteilt sind. Zu den bestehenden Referaten gehören unter anderem das Sport-, Fest-, Umwelt-, Kultur- oder Presseferat. Jedes Referat hat in der Regel ein abgegrenztes Aufgabenfeld, aber bei

großen Veranstaltungen ist meist Teamarbeit gefragt, um ein Gelingen garantieren zu können.

### Was wird uns dieses Jahr erwarten?

Nachdem letztes Jahr die „Nikolauspost“ ins Leben gerufen wurde, werden wir dieses Jahr versuchen, das Projekt mit demselben Erfolg fortzusetzen. Bei dieser Aktion handelt es sich um kreative Weihnachtsgrüße, die Studenten der Hochschule an ihre Kommilitonen verschicken können. Passend zum Fest der Nächstenliebe wollen wir den Aktionserlös einer sozialen Einrichtung im Umkreis spenden. Als besonderes Highlight darf auch das Fußball- und Volleyballmatch gegen unsere Partnerhochschule in Kehl nicht fehlen. In den letzten Jahren ist der Pokal fest in unseren Händen geblieben, was wir nicht zuletzt den zahlreichen Fans zu verdanken haben. Hoffen wir, dass dies weiterhin der Fall sein wird!

Natürlich freuen wir uns sehr, wenn unsere Angebote auch in Zukunft Zuspruch finden. Schließlich gehört auch der Spaß zum Studentenleben.



Die Studentenräte



## Der Ausbildungspersonalrat (APR) stellt sich vor

### Wer sind wir?

Wir sind elf Studierende der Jahrgänge 2010 und 2011 des Studienganges Gehobener Verwaltungsdienst - Public Management (Innenverwaltung). Im Mai 2011 wurden wir als zweiter Ausbildungspersonalrat der HVF Ludwigsburg gewählt.

### Was tun wir?

Wir sind zuständig für alle, euch (als AnwärterInnen) berührenden, Maßnahmen und haben zum Beispiel in disziplinar- und beamtenrechtlichen Angelegenheiten ein Beteiligungsrecht.

Aber auch weniger brisante Angelegenheiten gehören zu unseren Aufgaben. So haben wir in der Vergangenheit zum Beispiel wichtige Fragen und Anliegen von StudentInnen bezüglich der Themen Bachelorarbeit, Praxisphase, Studieninhalt, Raumausstattung sowie Modulprüfungen behandelt und an die Hochschulleitung sowie das Prüfungsamt weitergeleitet, oftmals mit sichtbarem Erfolg.

Auch der derzeitige Ausbildungspersonalrat setzt diese Arbeit natürlich fort und will sich für alle Belange der StudentInnen

einbringen. Ein aktuelles Handlungsfeld ist zum Beispiel weiterhin das Thema Bachelorarbeit.

In regelmäßigem Abstand, sowie in dringenden Bedarfsfällen, findet eine Versammlung des Ausbildungspersonalrates statt. Falls nötig nehmen an diesen Terminen sowohl Hochschulleitung als auch Vertreter des Personalrates der Hochschulbeschäftigten teil.

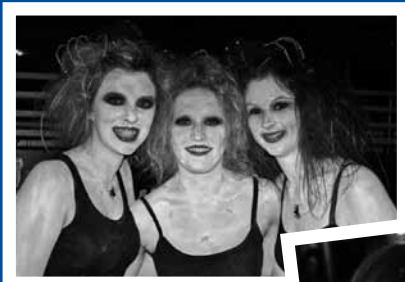
### Wieso gibt es uns?

Für Beamte im Vorbereitungsdienst kann das Innenministerium Baden-Württemberg durch Rechtsverordnung bestimmen, dass Ausbildungspersonalräte gebildet werden. Davon hat das Innenministerium am 15. Januar 2010 gebraucht gemacht und eine entsprechende Regelung für die Studiengänge der Innenverwaltung erlassen. Die Wahlen finden jedes Jahr im Mai statt.

### Wie kann man uns erreichen?

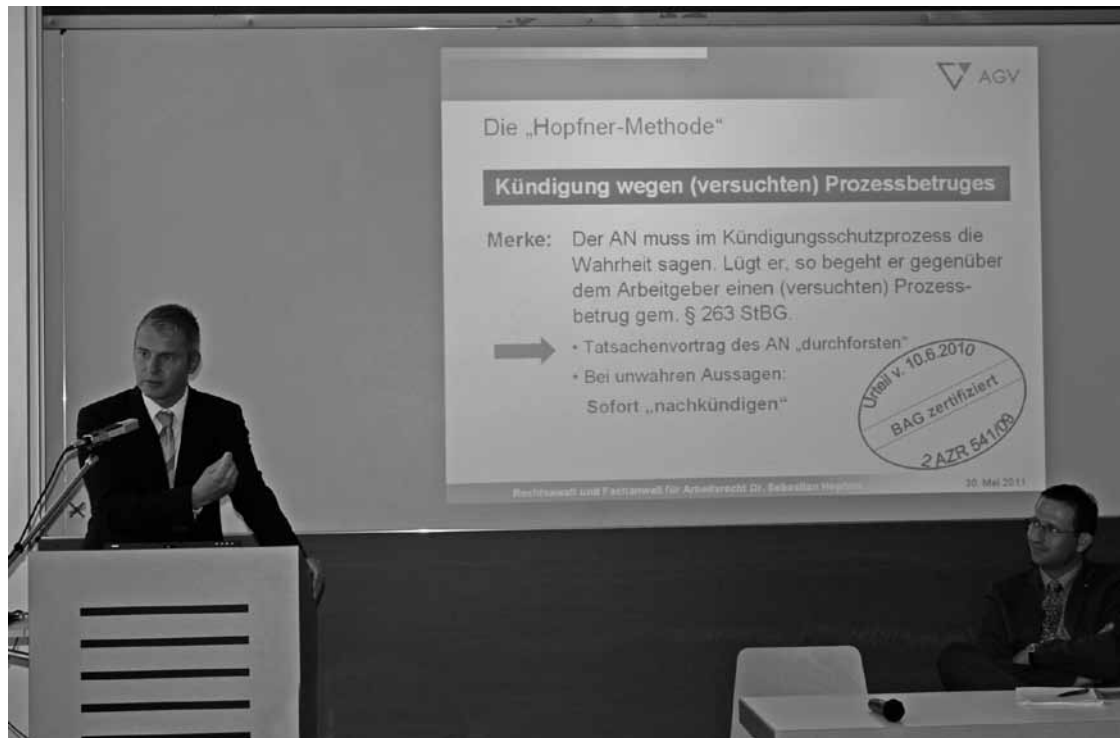
Eure Anregungen, Wünsche und eure Probleme könnt ihr uns jederzeit im persönlichen Gespräch oder per E-Mail mitteilen: [apr-innenverwaltung@hs-ludwigsburg.de](mailto:apr-innenverwaltung@hs-ludwigsburg.de)

# HVF-Impressionen



## Fachwissenschaftlicher Tag 2011 – Arbeitsrechtliche Herausforderungen für die Personalpraxis

Prof. Dr. Arnd Diringer



Dr. Sebastian Hopfner

### Forschung – Lehre – Praxis

Die 2008 gegründete Forschungsstelle für Personal und Arbeitsrecht versteht sich als wissenschaftliche Einrichtung einer der Praxis verpflichteten Hochschule. Dementsprechend steht eine anwendungsorientierte Forschungsarbeit im Mittelpunkt der Tätigkeit. Dabei wurde von Anfang an Wert darauf gelegt, dass die gewonnenen Erkenntnisse in die Lehre einfließen und direkt in der Personalpraxis genutzt werden können.

Seit Gründung der Forschungsstelle wurden bereits mehrere Forschungsprojekte durchgeführt bzw. Schwerpunktthemen bearbeitet. Die Ergebnisse wurden in wissenschaftlichen Aufsätzen und Fachbeiträgen für die Personalpraxis veröffentlicht. Der Wissenstransfer in die Lehre erfolgt sowohl in regulären Vorlesungen und Seminaren als auch durch besondere Fachvorträge zum Arbeitsrecht und zum Personalmanagement (vgl. dazu bereits Dialog Ausgabe 22/2010, Seite 22ff).

In diesem Jahr wurde erstmals auch der Fachwissenschaftliche Tag der Freunde der Hochschule Ludwigsburg durch die Forschungsstelle für Personal und Arbeitsrecht organisiert. Durch diese Zusammenarbeit konnte ein bewährtes Konzept fortgeführt und genutzt werden, das der Verein schon seit Jahren erfolgreich an der Hochschule etabliert hat. Dabei zeigte die Veranstaltung einmal mehr die Bedeutung, die dem Verein der Freunde für die Arbeit unserer Hochschule zukommt.

### Neues Marketingkonzept

Die Veranstaltung wurde im Vorfeld intensiv beworben. Dafür wurden sowohl klassische Wege der Öffentlichkeitsarbeit als auch die sog. neuen Medien genutzt.

Besonders hervorzuheben ist insofern, dass der Staatsanzeiger Baden-Württemberg dem Fachwissenschaftlichen Tag bereits im Vorfeld eine Sonderseite gewidmet hatte. Neben einem von dem Leiter der Forschungsstelle verfassten

Fachbeitrag finden sich darin ausführliche Interviews mit den Referenten, in denen sie über die Inhalte ihrer Vorträge informieren. Unterstützt wurde der Fachwissenschaftliche Tag auch durch den Richard Boorberg Verlag und die Zeitschrift „Arbeit und Arbeitsrecht“, die den Teilnehmern ebenso wie der Staatsanzeiger Verlag kostenfrei Zeitschriften bzw. Arbeitsmaterialien für die Personalpraxis zur Verfügung stellten.

Über verschiedene E-Mail-Verteiler konnten zahlreiche Adressaten in Verwaltung, Wissenschaft, Wirtschaft und Politik direkt angesprochen werden. Zudem wurde der Fachwissenschaftliche Tag auf mehreren Online-Plattformen und über soziale Netzwerke im Internet angekündigt. Schließlich warb auch der Arbeitgeberverband Versicherungen für die Veranstaltung, der in einem Rundschreiben an alle Versicherungsunternehmen in Deutschland auf die Tagung hinwies und zur Teilnahme aufforderte.

### **Breites Themenspektrum**

Im Fokus des diesjährigen Fachwissenschaftlichen Tags standen „Arbeitsrechtliche Herausforderungen für die Personalpraxis“. Dabei konnte den Teilnehmern ein breites Themenspektrum geboten werden, das von Fragen des Arbeitnehmerdatenschutzes über das sog. Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz bis hin zum betrieblichen Gesundheitsmanagement reichte.

Diese Themenvielfalt hob auch Rektor Prof. Walter Maier bei der Begrüßung der Teilnehmer hervor. Er nutzte dabei die Gelegenheit, den Teilnehmern die Arbeit der Forschungsstelle und ihre Bedeutung für eine praxisbezogene Hochschulausbildung aufzuzeigen. Zugleich würdigte er das große Engagement des Vereins der Freunde der Hochschule.

### **Arbeitnehmerdatenschutz**

Den ersten Vortrag des Fachwissenschaftlichen Tags hielt Rechtsanwalt Dr. Sebas-

tian Hopfner, Geschäftsführer des Arbeitgeberverbands Versicherung. Unter dem Titel „Kriminalitätsbekämpfung im Betrieb – Arbeitnehmerüberwachung im Zwielficht von „Emmely“ und neuem Arbeitnehmerdatenschutz“ erläuterte er die aktuellen gesetzlichen Änderungen im Datenschutzrecht und zeigte deren Auswirkungen und den Handlungsbedarf für die Personalpraxis auf.

In diesem Zusammenhang ging er auch ausführlich auf den in der Öffentlichkeit intensiv diskutierten Fall der Verkäuferin Barbara Emme ein, deren Arbeitsverhältnis wegen der Unterschlagung von Pfandbons gekündigt wurde. Er betonte dabei, dass eine außerordentliche Kündigung keine Sanktion für ein Fehlverhalten in der Vergangenheit ist, sondern das verlorene Vertrauen widerspiegelt, das eine weitere Zusammenarbeit für die Zukunft unzumutbar macht.

### **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Im Anschluss an den Vortrag von Dr. Hopfner befasste sich Rechtsanwalt Tobias Vögele, Leiter Grundsatzfragen Personalpolitik und Arbeitsrecht bei der HUK Coburg, unter dem Titel „Arbeiten macht gesund – Betriebliche Gesundheitsförderung bei der HUK Coburg“ mit den verschiedenen Facetten eines betrieblichen Gesundheitsmanagements.

Er zeigte zunächst unterschiedliche Ansätze der Gesundheitsvorsorge auf und erläuterte deren Wirkungsweise. Am Beispiel des unter seiner Leitung entwickelten Gesundheitsmanagements bei der HUK Coburg, das mit dem Corporate Health Award 2010 ausgezeichnet wurde, konnte er eindrucksvoll belegen, dass die entstehenden Kosten als Investition anzusehen sind, die sich sowohl für den einzelnen Mitarbeiter als auch für das Unternehmen auszahlen.

### **„Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz“**

In dem letzten Vortrag befasste sich Prof. Dr. Arnd Diringer, Leiter der Forschungs-

stelle für Personal und Arbeitsrecht, mit den Problemen, die das sog. Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz für die Personalpraxis schafft.

Er wies zunächst darauf hin, dass dieses Gesetz mit den verfassungsrechtlichen Vorgaben nicht in Einklang zu bringen ist. Anhand der einzelnen Diskriminierungsmerkmale wurden dann der Handlungsbedarf für die Personalpraxis dargelegt und Lösungsansätze für offene Fragen aufgezeigt.

Das Schlusswort hielt Prof. Dr. Dr. h.c. Helmut Hopp, Prorektor der Hochschule. Er fasste ebenso kompetent wie humorvoll die Inhalte der Veranstaltung zusammen und hob nochmals die Bedeutung einer auf die Bedürfnisse der Praxis ausgerichteten Forschungstätigkeit hervor.

## **Rückblick und Ausblick**

Besonders positiv war, dass neben Praktikern aus Behörden und der Wirtschaft auch zahlreiche Studenten an der Veranstaltung teilnahmen. Für sie bot der Fachwissenschaftliche Tag nicht nur interessante Vorträge. Durch die zahlreichen Diskussionsbeiträge der Teilnehmer konnten unsere Studenten auch einen interes-

santen Einblick in die Personalarbeit bei staatlichen Einrichtungen und Unternehmen gewinnen. Nicht zuletzt ergab sich für sie auch die Möglichkeit, Mitarbeiter und Führungskräfte aus unterschiedlichen Bereichen kennenzulernen und im persönlichen Gespräch Kontakte zu knüpfen.

Für den erfolgreichen Verlauf der Veranstaltung sei an dieser Stelle dem Verein der Freunde der Hochschule, insbesondere dessen Geschäftsführer Herrn Veigel, herzlich gedankt. Ein besonderer Dank gilt auch Herrn Diplom-Verwaltungswirt (FH) Alexander Maier für die professionelle Gestaltung der Plakate und Informationsbroschüren. Hervorzuheben ist darüber hinaus das große Engagement von Herrn Prof. Michael Grau, Studiendekan des Studiengangs Allgemeine Finanzverwaltung, das maßgeblich zum Gelingen des Fachwissenschaftlichen Tags 2011 beigetragen hat.

Für die Forschungsstelle für Personal und Arbeitsrecht ist die Veranstaltung Ansporn, auch künftig das Weiterbildungsangebot an unserer Hochschule durch Veranstaltungen zu erweitern, in deren Fokus aktuelle Probleme des Personalmanagements und Arbeitsrechts stehen.



**Vorsitzender:**

Oberbürgermeister a.D. Jochen Kübler,  
Öhringen

**Geschäftsstelle:**

Reuteallee 36, 71634 Ludwigsburg

**Geschäftsführendes Vorstandsmitglied:**

Kanzler der HVF Walter Veigel  
71634 Ludwigsburg  
Tel. 07141/140-524, Fax 07141/140-544  
[www.freunde-der-hochschule-lubu.de](http://www.freunde-der-hochschule-lubu.de)  
E-Mail: [veigel@hs-ludwigsburg.de](mailto:veigel@hs-ludwigsburg.de)

**Konto:**

Kontonummer 78 0000 6977  
Bankleitzahl 600 501 01  
Landesbank BW

## Einladung zur Mitgliederversammlung

am **Freitag, dem 20. Januar 2012, um 15.00 Uhr** an der HVF, Senatssaal, Gebäude 4,  
Raum 4.128.

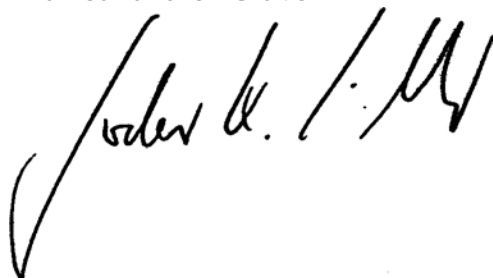
Sehr geehrte Damen und Herren,

für die Mitgliederversammlung am 20. Januar 2012 um 15.00 Uhr an der HVF ist folgende  
Tagesordnung vorgesehen:

1. Begrüßung
2. Information des Rektors über aktuelle Entwicklungen an der HVF
3. Jahresbericht des Vorstandes
4. Jahresbericht des Schatzmeisters
5. Bericht der Rechnungsprüfer
6. Aussprache und Diskussion zu den Berichten
7. Entlastung des Vorstandes
8. Wahlen
9. Festsetzung von Aufwandsentschädigungen
10. Verschiedenes

Es würde mich freuen, viele Mitglieder begrüßen zu dürfen.  
Für das leibliche Wohl ist gesorgt.

Mit freundlichen Grüßen



Jochen K. Kübler  
Oberbürgermeister a.D.

## Mietrechtsreform 2011

Studiendekan Prof. Michael Grau



Prof. Michael Grau

Nachdem die Bundesregierung in ihrem Koalitionsvertrag eine Mietrechtsreform festgeschrieben hat, wurde am 11.05.2011 ein Entwurf zur Änderung des Mietrechts („Gesetz für die energetische Modernisierung von vermietetem Wohnraum und über die vereinfachte Durchsetzung von Räumungstiteln“) vom Bundesjustizministerium erarbeitet. Eine Verabschiedung des Gesetzes soll noch in diesem Jahr erfolgen. Der Entwurf sieht zum Stand September 2011 schwerpunktmäßig folgende Änderungen vor:

### 1. Energetische Modernisierung

Vermieter soll es künftig erleichtert werden, energetische Modernisierungsmaßnahmen durchzuführen. Folgende Punkte sollen hierzu beitragen.

#### a) Darlegungsanforderungen des Vermieters an die Begründung einer Modernisierungsmaßnahme

Die Darlegungsanforderungen eines Vermieters gegenüber seinen Mietern zur Begründung, ob durch eine Modernisierungsmaßnahme Energie oder Wasser eingespart wird, werden reduziert. Es soll künftig der Verweis auf anerkannte **Pauschalwerte** ausreichen, und zwar sowohl bei der Ankündigung von Modernisierungsmaßnahmen als auch im daran anschließenden Mieterhöhungsverlangen.

#### b) Modifizierung des Härtefalleinwandes des Mieters

Der Einwand eines Mieters, bereits die Durchführung der Modernisierungsmaßnahme stelle für ihn eine unzumutbare Härte dar, wird modifiziert. Insbesondere wirtschaftliche Härtegründe, wie z.B. eine erhöhte Miete nach Modernisierung, sollen künftig der Durchführung von Modernisierungsmaßnahmen nicht mehr entgegenstehen. Somit soll die Modernisierungsmaßnahme als solche insbesondere nicht am Veto einer Mietpartei scheitern. Ob die dadurch entstehenden Kosten auf die Mieter im Rahmen einer

Mieterhöhung umgelegt werden können oder diese eine unzumutbare Härte darstellen, wird nunmehr getrennt in einem daran anschließenden Mieterhöhungsverlangen behandelt.

#### c) Fehlerhafte Modernisierungsankündigung

Seither war nicht geklärt, welche Folgen eine fehlerhafte Modernisierungsankündigung durch einen Vermieter hat. Künftig soll in Fällen einer unterlassenen oder fehlerhaften Ankündigung von Modernisierungsmaßnahmen die Frist für den Eintritt einer Mieterhöhung gemäß § 559b Abs.2 BGB-E um 6 Monate verlängert werden.

#### d) Einschränkung des Mietminderungsrechts während der Durchführung der Modernisierung

Das Recht des Mieters zur Mietminderung während der Bauphase einer energetischen Modernisierung soll für die Dauer von drei Monaten begrenzt werden.

#### e) Umlagemöglichkeit der Modernisierungskosten

Die Kosten einer Modernisierung sollen wie bisher nach § 559 BGB mit jährlich elf Prozent umgelegt werden können.

Sind in den Modernisierungsmaßnahmen gleichzeitig Erhaltungsmaßnahmen der Mietsache enthalten, regelt § 559 Abs.2 BGB-E nunmehr ausdrücklich, dass die Erhaltungskosten nach billigem Ermessen anteilig abzuziehen sind. Damit sollen überzogene Anforderungen an die Berechnung des Abzugs vermieden werden, der häufig ohnehin nur im Wege einer Schätzung ermittelt werden kann.

Ob eine Mieterhöhung für einen Mieter eine wirtschaftliche Härte darstellt, ist nunmehr erst nach Durchführung der Maßnahme gesondert zu überprüfen. Neu ist in diesem Zusammenhang, dass auch die Belange des Klimaschutzes und der Energieeffizienz einen zusätzlichen Abwägungsgrund bilden.

### 2. Einheitlicher Rechtsrahmen für die Umstellung auf Contracting (gewerbliche Wärmelieferung durch Dritte)

Eine vermierterseitige Umstellung der Wärmeversorgung auf Contracting (gewerbliche Wärmelieferung durch ein Unternehmen) ist nach bisherigem Recht ohne Zustimmung aller betroffenen Mieter nicht immer rechtssicher möglich. § 556 c BGB-E soll nunmehr klarstellen, dass der Vermieter im Falle der vertraglich vereinbarten Überwälzung von Betriebskosten für Wärme und Warmwasser dies auch im Wege des Contractings auf den Mieter im Rahmen der Betriebskostenabrechnung umlegen kann. Nach der Übergangsvorschrift des Art. 229 EGBGB soll diese Regelung auch für bestehende Mietverträge gelten.

Voraussetzung hierfür ist, dass durch die Umstellung entweder nachhaltig Primär- oder Endenergie eingespart wird oder nachhaltig Energie effizienter genutzt wird. Zum Schutz des Mieters hat der Vermieter das Erfordernis der Kostenneutralität dem Mieter darzulegen. Erfüllt der Vermieter dies nicht, kann der Vermieter nur die (fiktiv zu berechnenden) bisherigen Betriebskosten dem Mieter gegenüber geltend machen. Die Vorgehensweise zur Darlegung hierzu sowie weitere technische Einzelheiten werden in einer neu zu schaffenden Verordnung, der Mietwohnraum Wärmelieferverordnung (**MietWohn-WärmelV**) geregelt.

### **3. Vereinfachte Durchsetzung von Räumungsansprüchen**

Ist ein Mietverhältnis wirksam beendet worden, hat der Vermieter gemäß § 546 Abs.1 BGB gegen den Mieter einen Anspruch auf Rückgabe der Mietsache frei von den vom Mieter eingebrachten Sachen. Da dieser Anspruch für viele Vermieter nicht immer zeitnah und kostengünstig durchgesetzt werden kann, sieht der Gesetzgeber hier Nachbesserungsbedarf.

Um eine schnellere Durchsetzung des Rückgabeanspruchs zu gewährleisten und den wirtschaftlichen Schaden des Vermieters gering zu halten, wird das neue Instrument der **Hinterlegungsanordnung**

eingeführt. Dieses Instrument gilt unabhängig der Mietrechtsreform für sämtliche Dauerschuldverhältnisse. Durch diese Anordnung soll der tatsächliche Wert des Titels über die bis zum Urteil aufgelaufenen Forderungen gesichert werden. Es mindert den Anreiz, den Zivilprozess als Instrument zu missbrauchen und den Ausgleich einer berechtigten Geldforderung zu verzögern.

Die Hinterlegungsanordnung stellt eine Sicherungsmaßnahme nach Rechtshängigkeit einer Klage dar. Gemäß § 259 ZPO-E können zukünftige Leistungen, welche von einer Gegenleistung abhängen, bereits im laufenden Prozess eingeklagt werden, wenn die Sorge besteht, dass der Schuldner nicht rechtzeitig leisten wird. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn der Schuldner den Anspruch ernsthaft nach Grund oder Höhe bestreitet.

Die Einzelheiten des Verfahrens bestimmen sich nach § 302a Abs. 2 ZPO-E in Verbindung mit den Hinterlegungsordnungen der einzelnen Bundesländer. Sollte eine Hinterlegungsanordnung ergehen, hat der Schuldner zwei Wochen nach der jeweiligen Fälligkeit Zeit, die Beträge bei der zuständigen Hinterlegungsstelle zu hinterlegen und die Hinterlegung dem Prozessgericht anzuzeigen. Bei Beendigung des Prozesses wird das hinterlegte Geld entsprechend des Ausgangs des Verfahrens an die Parteien ausgezahlt.

### **Räumungsverfügung bei Verstoß gegen Hinterlegungsanordnung**

Während die Hinterlegungsanordnung abstrakt für alle Dauerschuldverhältnisse ausgestaltet wird, wird mit der anschließenden Räumungsverfügung ein besonderer Schutz für den Vermieter geschaffen. Ist eine Räumungsklage wegen Zahlungsverzugs rechtshängig und befolgt der Mieter eine in diesem Prozess erlassene Hinterlegungsanordnung nicht, kann das Gericht auf Antrag eine sofortige Räumungsverfügung gegen den Mieter erlassen.

## **„Berliner Räumung“ wird gesetzlich geregelt**

Mit der Einfügung des § 885a ZPO-E wird dem Gläubiger eine Möglichkeit eröffnet, im Rahmen der Durchsetzung seines Räumungsanspruches hohe Transport- und Lagerkosten zu vermeiden und damit den Kostenvorschuss für die Vollstreckung ganz erheblich zu reduzieren. Die Regelung stellt die in der Praxis entwickelte sog. Berliner Räumung auf eine gesetzliche Grundlage.

Bei der sog. Berliner Räumung beschränkt der Gläubiger seinen Vollstreckungsauftrag auf die bloße Besitzverschaffung an den Räumen und macht im Übrigen an den darin befindlichen beweglichen Gegenständen sein Vermieterpfandrecht geltend.

## **Einstweilige Verfügung gegen unbekannten Untermieter**

Wird im Räumungstermin durch den Gerichtsvollzieher ein Dritter in der Wohnung angetroffen, der weder im Vollstreckungstitel noch in der Vollstreckungsklausel genannt ist, kann die Räumung der Mietsache in diesem Termin bisher nicht weiter betrieben werden. Diese Rechtslage kann missbraucht werden, um die berechtigte Räumung der Wohnung zu verhindern. In diesen Fällen soll die Räumung durch eine (ergänzende) einstweilige Verfügung auch gegen diese Personen angeordnet werden können, sofern dem Vermieter die Besitznahme nicht bekannt war. Der Vermieter kann so künftig zeitnah einen (ergänzenden) Räumungstitel beantragen und, wenn das Gericht ihn erlässt, die Vollstreckung schnell abschließen.

## **Kündigungsrecht bei Kautionsverzug**

Die Parteien eines Mietvertrags vereinbaren häufig, dass der Mieter für die Erfüllung seiner Pflichten Sicherheit zu

leisten hat. Die Mietsicherheit ist ein wichtiges Instrument, um das Ausfallrisiko des Vermieters zu verringern. Zahlt ein Mieter die vereinbarte Kautionsleistung nicht oder verspätet, erscheint es gerechtfertigt, diesen Fall ebenso zu behandeln wie den Fall der unterbliebenen oder verspäteten Mietzahlung. Der Gesetzentwurf schafft mit dem neuen § 569 Abs. 3a BGB-E eine Möglichkeit für den Vermieter, das Mietverhältnis ohne vorherige Abmahnung fristlos zu kündigen, wenn der Mieter mit einer vereinbarten Sicherheitsleistung in Höhe von zwei Kaltmieten in Verzug ist.

## **4. Erweiterter Kündigungsschutz bei Umwandlung in Eigentumswohnung**

Wird eine vermietete Wohnung in Wohnungseigentum umgewandelt und anschließend veräußert, so war es einem Erwerber gemäß § 577a BGB für die Dauer von mindestens 3 Jahren nicht möglich, die Wohnung wegen Eigenbedarfs zu kündigen. Dieser Mieterschutz wurde in der Praxis häufig durch das sogenannte „Münchner Modell“ umgangen. Bei diesem Modell hat eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts zunächst Wohnraummietverhältnisse erworben und trat in die Mietverhältnisse kraft Gesetzes ein. Im Anschluss daran sprach die Gesellschaft wegen Eigenbedarfs eines Gesellschafters die Kündigung des Mietverhältnisses aus und wandelte anschließend die Mietwohnung in Wohnungseigentum um. Der durch § 577a bezweckte Kündigungsschutz konnte somit umgangen werden. § 577a BGB-E soll nunmehr diese Gesetzeslücke schließen, indem sich eine Gesellschaft nicht mehr auf den Eigenbedarf eines Gesellschafters berufen kann.

Es bleibt abzuwarten, ob mit dem neuen Gesetz die erwarteten Zielsetzungen erreicht werden und zu einem gerechteren Interessenausgleich führen.

## Equal Pay in der Zeitarbeit

Dr. Carsten Witt<sup>1</sup>

### 1. Equal Pay, Equal Treatment

Die Arbeitnehmerüberlassung hat in der deutschen Wirtschaft eine enorme Bedeutung. Nach dem Bundesverband der Zeitarbeit werden in Deutschland im Jahr 2011 ca. 750.000 Leiharbeiter eingesetzt, Tendenz steigend. Das Recht der Arbeitnehmerüberlassung, das 1922 in den USA entwickelt wurde und in Deutschland seit 1960 praktiziert wird, wurde zunehmend liberalisiert. So wurde beispielsweise die Dauer der Überlassung, die zunächst nur für 3 Monate zulässig war, stufenweise verlängert; seit 2004 ist die Überlassung zeitlich unbegrenzt zulässig. Mit dem Ersten Gesetz für moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt vom 23.12.2002 (BGBI. I 2002, S. 4607) wurde unter Berücksichtigung europarechtlicher Vorgaben der Grundsatz des „Equal Pay/Equal Treatment“ eingeführt: Danach hat der Leiharbeiter während der Dauer seines Einsatzes einen Anspruch gegen den Verleiher auf Gleichbehandlung mit den vergleichbaren Arbeitnehmern des Entleihers. Dieser Anspruch bezieht sich auf die wesentlichen Arbeitsbedingungen, insbesondere auf das Arbeitsentgelt. Nach § 9 Nr. 2 AÜG sind Vereinbarungen zwischen Verleihern und Leiharbeitnehmern unwirksam, die für die Zeit der Überlassung schlechtere als die im Betrieb des Entleihers für einen vergleichbaren Arbeitnehmer des Entleihers geltenden wesentlichen Arbeitsbedingungen vorsehen. Ergänzt wird dieses Verbot durch § 10 Abs. 4 AÜG als eigenständige Anspruchsgrundlage. Danach ist der Verleiher verpflichtet, dem Leiharbeiter für die Zeit der Überlassung die für einen vergleichbaren Arbeitnehmer des Entleihenbetriebs geltenden wesentlichen Arbeitsbedingungen einschließlich des Arbeitsentgelts zu gewähren.

### 2. Die Tarifunfähigkeit der Christlichen Gewerkschaften

Dieser Equal-Pay-Grundsatz enthält nach der Gesetzesregelung eine ganz wesentliche Einschränkung: Ein Tarifvertrag kann abweichende Regelungen zulassen; im Geltungsbereich eines solchen Tarifvertrages

können nicht tarifgebundene Arbeitgeber und Arbeitnehmer die Anwendung der tariflichen Regelungen vereinbaren. Diese gesetzliche Öffnungsklausel wurde in der Vergangenheit üblicherweise von Zeitarbeitsunternehmen genutzt. Im Arbeitsvertrag wurde auf näher bezeichnete Tarifverträge Bezug genommen - die Folge war, dass die Regelungen dieses Tarifvertrages maßgebend waren und ein Anspruch auf Equal Pay/Equal Treatment nicht bestand. Nicht selten wurde auf Tarifverträge Bezug genommen, die zwischen der Tarifgemeinschaft Christlicher Gewerkschaften für Zeitarbeit und Personalserviceagenturen (CGZP) und dem Arbeitgeberverband Mittelständischer Personaldienstleister e.V. abgeschlossen wurden. Diese Tarifverträge sahen u. a. für ungelernte Arbeitnehmer bei einer Arbeitszeit von 40 Wochenstunden einen Bruttostundenlohn von EUR 7,21 (2008/2009), EUR 7,35 (2009/2010) und EUR 7,51 (2010/2011) vor, und lagen damit in der Regel deutlich unter den Löhnen vergleichbarer Arbeitnehmer des Entleihers. Das Bundesarbeitsgericht hat dieser sozialpolitisch heftig kritisierten Praxis mit Beschluss vom 14.12.2010 (1 ABR 19/10) ein Ende gemacht. Das BAG stellte fest, dass die CGZP tarifunfähig ist. Es begründete diese Entscheidung allerdings nicht mit einer fehlenden Tarifmacht wegen einer zu geringen Mitgliederzahl oder mit einer Sittenwidrigkeit der Tarifverträge, sondern formal. Die CGZP ist als Spitzenorganisation mehrerer Einzelgewerkschaften (CGM – Metallindustrie, DHV – Handel, Versicherungen, GÖD – öffentlicher Dienst), keine eigenständige Arbeitnehmervereinigung, sondern konnte nur im Rahmen der Zuständigkeiten tätig werden, die ihr die Einzelgewerkschaften übertragen haben. Hier lagen gravierende Fehler vor, denn die Mitglieder der CGZP hatten ihre Tariffähigkeit der CGZP nicht vollständig vermittelt.



Dr. Carsten Witt

<sup>1</sup> Der Verfasser ist Direktor des Arbeitsgerichts Heilbronn und Lehrbeauftragter an der HVF.





Verhandlung vor dem Arbeitsgericht

Zudem ging der Organisationsbereich der CGZP über den ihrer Mitglieder hinaus und hatte daher insoweit keine Rechtsgrundlage (BAG, aaO, Rz. 94 ff.). Die hieraus folgende Unfähigkeit, Tarifverträge abzuschließen, beschränkte das BAG aufgrund der Antragstellung auf den Zeitraum ab 07.12.2009. Für den Zeitraum davor liegt noch keine höchstrichterliche Entscheidung vor – es ist aber davon auszugehen, dass die CGZP auch in der Vergangenheit tarifunfähig war (so Arbeitsgericht Berlin, Beschluss vom 30.05.2011 – 29 BV 13947/10).

Die finanziellen Folgen für die Zeitarbeitsbranche sind massiv. Betroffen sind ca. 200.000 Leiharbeiter und 2.000 Zeitarbeitsunternehmen, zu denen auch große Unternehmen zählen. Bundesweit machen zahlreiche Leiharbeiter ihre Equal-Pay-Ansprüche aus den letzten Jahren gerichtlich geltend, vor allem verlangen die Sozialversicherer erhebliche Beitragsnachzahlungen. Nach ersten Schätzungen werden auf die Branche Mehrkosten von über 100 Millionen Euro zukommen (Wirtschaftswoche vom 28.05.2011). Insolvenzen einzelner Zeitarbeitsunternehmen sind nicht unwahrscheinlich, wobei die Insolvenz eines Zeitarbeitsunternehmens die fatale Folge hat, dass die Entleiherbetriebe zunächst für die Nachentrichtung der Sozialversicherungsbeiträge haften (vgl. § 28 e Abs. 2 Satz 1 SGB IV).

### 3. Der Drehtüreffekt

Abgesehen von dem vorgenannten Fall ist die arbeitsvertragliche Bezugnahme auf einen wirksamen Tarifvertrag ein gesetzlich erlaubtes und viel genutztes Mittel, um eine Equal-Pay-Verpflichtung zu vermeiden. Der Leiharbeiter erhält einen

Tariflohn z. B. nach den IGZ/DGB-Tarifverträgen, während die Arbeitnehmer des Entleiherbetriebs für die gleiche Arbeit z. B. die höheren Löhne nach den Tarifverträgen der Metallindustrie Nordwürttemberg/Nordbaden zuzüglich übertariflicher Zulagen und Sonderzuwendungen beziehen. Diese Möglichkeit, Arbeitskosten zu reduzieren, haben verschiedene Unternehmen in der Vergangenheit in Form des „Drehtüreffekts“ genutzt. Arbeitsverhältnisse wurden durch den Arbeitgeber betriebsbedingt beendet und den Arbeitnehmern wurde die Weiterbeschäftigung bei einem Zeitarbeitsunternehmen zu schlechteren Arbeitsbedingungen (höhere Arbeitszeit bei niedrigerem Lohn) angeboten. Die Arbeitnehmer wurden dann auf ihrem bisherigen Arbeitsplatz eingesetzt. Häufig handelte es sich bei dem Zeitarbeitsunternehmen um eine konzernzugehörige Gesellschaft, die nur zu dem Zwecke des Rückverleihs auf den bisherigen Arbeitsplatz gegründet wurde. Das Erste Gesetz zur Änderung des Arbeitnehmerüberlassungsgesetzes – Verhinderung von Missbrauch der Arbeitnehmerüberlassung vom 28.04.2011 (BGBl. I 2011, S. 642) – macht diesen Drehtüreffekt für den Arbeitgeber unattraktiv. Nach § 3 Abs. 1 Nr. 3 Satz 4 AÜG gelten in Fällen einer solchen Rücküberlassung während der ersten sechs Monate der Überlassung keine abweichenden tarifvertraglichen Regelungen. Innerhalb dieser Karenzzeit gilt das volle Equal-Pay-Gebot (gleicher Lohn bei gleicher Arbeitszeit usw. wie vergleichbare Arbeitnehmer). Die Rücküberlassung auf den bisherigen Arbeitsplatz wird nicht verboten, aber erst nach Ablauf von sechs Monaten können abweichende tarifliche Arbeitsbedingungen vereinbart werden. Dabei ist es unerheblich, ob das Verleihunternehmen konzernzugehörig ist oder nicht. Als Mittel der kurzfristigen Kostensenkung wird damit die Rücküberlassung des Arbeitnehmers uninteressant.

### 4. Ausblick

Das Arbeitnehmerüberlassungsrecht ist deutlich in Bewegung. Der Grundsatz des Equal Pay/Equal Treatment wird noch für viel Zündstoff sorgen und den Gesetzgeber und die Arbeitsgerichte lange beschäftigen.

## PROMOS-Stipendiaten in Australien, Neuseeland und den USA

Ulrich Track

Das DAAD-Programm PROMOS (Programm zur Steigerung der Mobilität von deutschen Studierenden) richtet sich an deutsche Studierende und Doktoranden aller Fachrichtungen. Die Hochschule Ludwigsburg fördert Praktikumsaufenthalte zwischen 6 Wochen und 3 Monaten vordringlich in den Schwerpunktländern China, Kanada, USA und Australien. Praktikumsaufenthalte in einem anderen außereuropäischen Land können ebenfalls gefördert werden. Informationen zur kommenden Ausschreibung werden rechtzeitig bekannt gegeben.

Am 01.09.2011 begann Thomas Worschech sein Praktikum im Department of Planning in der Stadtverwaltung in North Sydney. Der Arbeitsalltag ist geprägt von Baugenehmigungen und Baustellenbesichtigungen. Aktuell arbeitet Thomas Worschech an einem Gutachten für das sog. Waterfront-Project eines asiatischen Investors und nimmt an Meetings und Immobilienbesichtigungen teil. Gerade im Hinblick auf die anstehende Bachelor-Thesis „Immobilien als Investitions-/Kapitalanlage“ bietet North Sydney das ideale Arbeitsumfeld für erste Ideen.

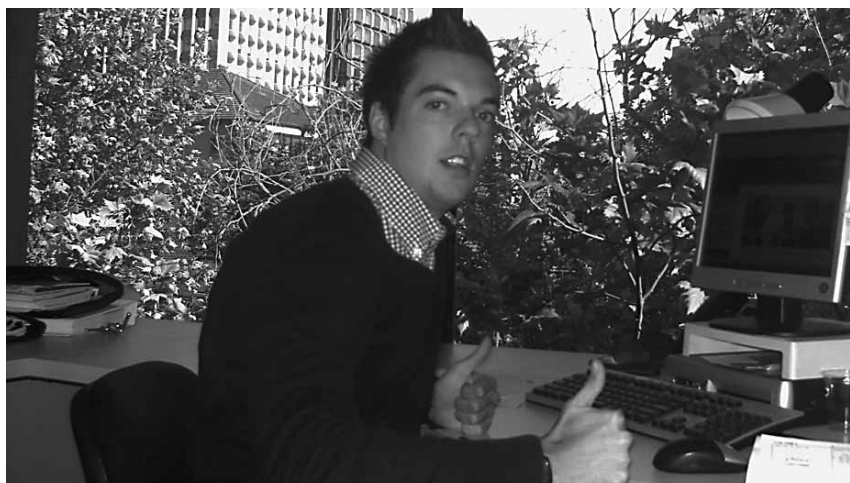
Die enge Verknüpfung von Praktikum und Bachelorarbeit hat die Auswahlkommission überzeugt. So wurde die Vergabe der PROMOS-Stipendien im Jahr 2011 neu konzipiert. Zentraler Faktor für die Auswahlentscheidung ist, ob es den Studierenden gelingt, der Auswahlkommission den inhaltlichen Zusammenhang zwischen Studium, Praktikum im Ausland und im Idealfall dem späteren Berufswunsch überzeugend darzustellen. Im Förderzeitraum 2011 des Praxisjahres 2011/12 konnten Regina Kloster, Stefanie Plepla und Thomas Worschech die Auswahlkommission überzeugen. Sie werden mit jeweils ca. 2.000,00 EUR gefördert.

In einem aufwendigen Auswahlverfahren hatten 6 Studierende die Gelegenheit, sich in einem Assessment-Center der Auswahlkommission vorzustellen. Das Assessment-

Center wurde von Prof. Dr. Claudia Schneider in Abstimmung mit Prof. Wolfgang Rieth und Ulrich Track erstellt und beinhaltet eine Selbstpräsentation, Fallstudien und ein Rollenspiel. Es wurde im Vorfeld von Studierenden im Vertiefungsschwerpunkt Personalmanagement unter Leitung von Prof. Dr. Schneider entwickelt und dient der Analyse von Stärken und Handlungsfeldern zur Vorbereitung auf ein Praxissemester im Ausland.

Stefanie Plepla fühlt sich auch dank des Assessment-Centers gut auf ihr Auslandspraktikum im District Council Gisborne/Neuseeland vorbereitet. Ihr Aufgabengebiet erstreckt sich von der Organisation der Abschlussfeier des Bürgermeisters bis hin zur Entwicklung eines Gemeindehauses. In ihrer Freizeit möchte sie sich im sportlichen Bereich bei der Kinder- und Jugendarbeit engagieren.

Allen drei Stipendiaten ist das Interesse an den jeweiligen außereuropäischen Ländern gemeinsam. Die studienbezogenen Inhalte stehen an erster Stelle, gleich danach folgen Land und Leute. Wir möchten Regina Kloster, die ihr Praktikum in Monterey, Kalifornien, verbringt, Stefanie Plepla und Thomas Worschech an dieser Stelle zum PROMOS-Stipendium des DAAD gratulieren und wünschen ihnen einen erfolgreichen Praktikumsaufenthalt in Übersee.



Herr Worschech an seinem Arbeitsplatz

## Studienreise in die Lombardei

Prof. Stefan Faiß



Prof. Stefan Faiß

Seit nunmehr 15 Jahren fahren Studentinnen und Studenten der Hochschule für Öffentliche Verwaltung und Finanzen in die Lombardei, um im Rahmen ihres Studiums Einblicke in die Kommunal- und Steuerverwaltung Italiens zu erhalten. Auch dieses Jahr führen 22 Studierende – begleitet von Prorektor Prof. Wolfgang Rieth und Prof. Stefan Faiß – nach Mailand.

Ausgangspunkt für das umfangreiche Studienprogramm war Mailand. In den Gebäuden des Instituts „Eupolis“ wurden die Studierenden durch Dr. Tamarindo zunächst in das italienische Verfassungsrecht eingeführt. In den Folgetagen standen unter anderem ein Besuch des Finanzamts Bergamo, des dortigen Landratsamts und der Stadtverwaltung Genua auf dem Programm.

Der Vorsteher des Finanzamts Bergamo erläuterte den Studentinnen und Studenten ausführlich das italienische Besteuerungsverfahren. Besonders großes Interesse weckte bei den Studierenden der Steuerverwaltung die Tatsache, dass die Automatisierung des Besteuerungsverfahrens in der italienischen Steuerverwaltung bereits sehr weit vorangeschritten ist. So besteht in Italien auch bezüglich der personenbezogenen Steuern eine Selbstveranlagungspflicht. Damit kommt die italienische Steuerverwaltung mit deutlich weniger Personal aus als die deutsche. Individuelle Prüfungen der Steuerfälle finden nur noch bei Abweichungen von einer zuvor festgelegten Norm statt. Unterschiede zur deutschen Steuerverwaltung finden sich auch im Falle einer Steuerhinterziehung. In Italien werden im Gegensatz zu Deutschland in Steuerhinterziehungsfällen außerhalb des Strafverfahrens „Strafzuschläge“ erhoben, die mindestens 100% der hinterzogenen Steuer betragen. Auch im Aufbau der Steuerverwaltung gibt es Unterschiede. So ist „guardia di finanza“, die italienische Steuerfahndung, nicht in

die Steuerverwaltung eingegliedert, sondern ein Teil des Polizeivollzugsdienstes.

In einem weiteren Vortrag wurde mit der Mär aufgeräumt, dass es europaweit nur in Deutschland eine Gewerbesteuer gibt. Italien erhebt eine sog. Wertschöpfungssteuer, die der deutschen Gewerbesteuer sehr ähnlich ist. Die italienische Wertschöpfungssteuer unterscheidet sich allerdings durch eine breitere Bemessungsgrundlage von der deutschen Gewerbesteuer. So werden in Italien beispielsweise auch Freiberufler zu dieser Steuer herangezogen. Die Wertschöpfungssteuer kommt nicht wie in Deutschland den Kommunen zugute, sondern finanziert das italienische Gesundheitssystem, für das in Italien die Regionen zuständig sind. Für die Beschäftigten entfallen daher Krankenkassenbeiträge.

In Genua besuchten die Studierenden die dortige Stadtverwaltung. Dabei stand die Ausbildung für die Beschäftigten der Kommunen im Vordergrund. Ein duales Ausbildungssystem wie in Deutschland für die Mitarbeiter in den Kommunen (das Gleiche gilt für die Finanzämter) kennt Italien nicht. Auf italienischer Seite stieß daher das deutsche duale Ausbildungssystem auf großes Interesse. Auf Interesse der Studentinnen und Studenten der Innenverwaltung stießen vor allem die zahlreichen Angebote für Praktikumsplätze in den einzelnen besuchten Institutionen.

Einmal mehr hat die Studienreise gezeigt, dass solche Exkursionen den Blickwinkel der Studentinnen und Studenten aber auch der Professoren weiten. In einem zusammenwachsenden Europa dürften zudem Kenntnisse der Verwaltungsabläufe in unseren Nachbarstaaten künftig eine größere Rolle spielen. Das Engagement der Hochschule im Bereich Auslandsbeziehungen stellt damit einen echten Mehrwert für die Studierenden dar, von dem diese, wie die Studienreise nach Mailand gezeigt hat, auch regen Gebrauch machen.

## Prof. Peter Schilling in den Ruhestand verabschiedet

Rektor Prof. Walter Maier

Herr Prof. Peter Schilling wurde am 27.05.1946 in Heidelberg geboren und legte das Abitur am Hebel-Gymnasium Schwetzingen ab. Er studierte Physik an der Universität Stuttgart und wurde im Jahr 1974 Diplomphysiker. Von 1974 bis 1979 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter und von 1980 bis 1983 persönlicher Referent des Rektors der Universität Stuttgart. Anschließend wurde er Mitarbeiter des Regierungsbeauftragten für Technologietransfer Baden-Württemberg und Projektleiter bei der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung. Danach schloss sich eine Anstellung in der Abteilung Umwelt des Ministeriums für Ernährung, Landwirtschaft, Umwelt und Forsten Baden-Württemberg und die Bestellung zum Lebenszeitbeamten an. Später kam er im neu gegründeten Umweltministerium in das Referat Information, Kommunikation und Umweltinformationssystem.

Am 01.10.1988 wurde er als Professor für das Fach Datenverarbeitung und Verwaltungsinformatik an die Hochschule für öffentliche Verwaltung in Stuttgart berufen. Die fachliche Qualifikation sowie die Fähigkeit zu übergreifender Teamarbeit, zum innovativen Denken und Umsetzen sowie die Freude am Umgang mit Men-

schen, Verhandlungsgeschick und Eignung zur Vertretung nach außen waren für die Berufung ausschlaggebend. Seine Probeerlesung hielt er zu dem Thema „Datenverarbeitung in der Kommunalverwaltung, regionales Rechenzentrum – PC-Nutzung“. Er bewies dabei ein solches pädagogisches Geschick, dass er auf Platz eins des Berufungsvorschlags gesetzt wurde.

In der Folgezeit unterrichtete Prof. Schilling an der Vorgängerhochschule und an der heutigen Hochschule Generationen von Studierenden erfolgreich im Fach Informatik. Er war Verbindungsdozent zur Fachpraxis und stellvertretender Didaktikbeauftragter der Hochschule sowie zeitweise Sprecher der Verwaltungsinformatikdozenten an den Fachhochschulen. Daneben führte er für die unterschiedlichsten Auftraggeber Beratungs- und Projektarbeiten im ganzen Bundesgebiet durch, zuletzt für das Fraunhofer-Institut im Bereich E-Government und für das Innenministerium Baden-Württemberg im Projekt „Green IT! Effizienter IT-Einsatz“. Prof. Schilling trat mit Ablauf des Monats August 2011 in den wohlverdienten Ruhestand. Die Hochschule dankt ihm für die geleisteten Dienste und wünscht ihm für die Zukunft alles erdenklich Gute.



Verabschiedung von Prof. Peter Schilling



## Neu an der Hochschule: Prof. Dr. Annette Zimmermann-Kreher



Annette Zimmermann-Kreher

Am 1. September 2011 habe ich eine Professur an der Fakultät I für Staats- und Verwaltungsrecht übernommen. Inzwischen habe ich einen ersten Eindruck von der Hochschule bekommen, an der ich freundlich aufgenommen worden bin.

Geboren und aufgewachsen in der Nähe des Bodensees, habe ich nach dem Abitur Rechtswissenschaften an der Universität Konstanz studiert. Meiner Vorliebe für Frankreich und der französischen Sprache folgend habe ich im Rahmen des ERASMUS-Programms ein Semester an der Université d'Auvergne in Clermont-Ferrand studiert und so einen Einblick in eine andere Rechtsordnung und ein anderes Studiensystem gewonnen. Darüber hinaus habe ich mich dort erstmals mit dem Europarecht befasst. Diesen Schwerpunkt habe ich im Verlauf des Studiums weiter verfolgt und – im Anschluss an das Referendariat in Karlsruhe – auf diesem Gebiet auch meine Dissertation bei Prof. Dr. Hailbronner (Universität Konstanz) verfasst.

Im Jahr 2000 habe ich eine Stelle als Richterin beim Verwaltungsgericht Sigmaringen angetreten. Meine ersten drei Berufsjahre dort waren für mich sehr prägend. Von Anfang an hat mich die Vielfältigkeit verwaltungsrechtlicher Fragestellungen begeistert, die ich heute im Rahmen meiner Lehrtätigkeit gerne vermitteln möchte.

Bei meiner anschließenden Abordnung an das Justizministerium in Stuttgart habe ich die Arbeitsweise an einer obersten

Landesbehörde kennen gelernt und auch die besonderen Herausforderungen, die sich aus den vielseitigen Aufgaben in der für das Verfassungsrecht zuständigen Abteilung ergeben. Nach weiterer Tätigkeit am Verwaltungsgericht Stuttgart war ich zuletzt an das Landessozialgericht Baden-Württemberg abgeordnet, wo ich u.a. für die früher den Verwaltungsgerichten zugewiesenen Angelegenheiten der Sozialhilfe, sowie für Verfahren nach dem Zweiten Buch Sozialgesetzbuch (Grundsicherung für Arbeitsuchende) zuständig gewesen bin.

Nachdem ich in der Vergangenheit bereits nebenberuflich an der Notarakademie in Stuttgart die Fächer Staats- und Verwaltungsrecht unterrichtet habe, freue ich mich sehr auf die neue Herausforderung, diesen zentralen Bereich nun im Studiengang für den gehobenen Verwaltungsdienst zu vertreten. Gerade als ehemalige Verwaltungsrichterin ist mir die Bedeutung dieser Aufgabe für einen funktionierenden Rechtsstaat besonders bewusst. Dass die Zahl der Kursteilnehmer dabei effektive Unterrichtsbedingungen ermöglicht, schätze ich sehr.

Privat wohne ich mit meiner Familie in Korntal im Landkreis Ludwigsburg. Hier besuchen unsere Kinder Fabian und Felix die Schule bzw. den Kindergarten. In meiner Freizeit interessiere ich mich vor allem für Musik und habe lange Zeit im Orchester Cello gespielt. Gerade beim gemeinsamen Musizieren wird deutlich, dass es für ein erfolgreiches Gelingen letztlich auf ein gutes Zusammenwirken ankommt. In diesem Sinne freue ich mich auf eine harmonische und fruchtbare Zusammenarbeit an dieser Hochschule.



Dialog Ausgabe 25 – Dezember 2011

**Herausgeber:**

Hochschule für öffentliche Verwaltung  
und Finanzen Ludwigsburg (HVF)  
in Verbindung mit dem Verein der Freunde der Hochschule

**Redaktion:**

Prof. Eberhard Ziegler (verantwortlich)

**Anschrift der Redaktion:**

Hochschule für öffentliche Verwaltung  
und Finanzen Ludwigsburg  
Reuteallee 36  
71634 Ludwigsburg  
Tel. 07141/140-548 (Frau Fuchs)  
Fax 07141/140-588,  
Internet: [www.hs-ludwigsburg.de](http://www.hs-ludwigsburg.de)  
E-Mail: [ziegler@hs-ludwigsburg.de](mailto:ziegler@hs-ludwigsburg.de)

**Verein der Freunde:**

Kanzler Walter Veigel, Prof. Peter Raviol

**Fotos:**

Privatbesitz

**Projektmanagement:**

Verena Helfert M.A.  
Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH, Stuttgart

**Verlag:**

Staatsanzeiger für Baden-Württemberg GmbH  
Breitscheidstraße 69  
70176 Stuttgart

**Druck:**

Gedruckt auf 100 % chlorfrei gebleichtem Papier.  
Erscheint zweimal jährlich/Auflage 3.500.

**Druckerei:**

Göckel Druck und Grafik GmbH, 72393 Burladingen

Für ihr engagiertes Mitwirken bedanken wir uns bei Kim Bauer,  
Oliver Berthold, Hanna Buckenmayer, Julia Förster, Felix Glenk,  
Anja Haller, Iris Hirschburger, Miriam Rotkopf, Elina Schneider,  
Marlis Wagner, Tatiana Zarkh, Stina Zeiß und bei Gabi Ziegler.

# KOMMUNALES TASCHENBUCH

Baden-Württemberg  
2012

# RATHAUS



STAATSANZEIGER  
Medien aus Baden-Württemberg

## Wer sind die Entscheider im Land? Es steht im **Kommunalen Taschenbuch.**

Das handliche Kompendium beantwortet zentrale Fragen rund um die Kommunen. Es ist eine unverzichtbare Hilfe für alle, die in der kommunalen Verwaltung tätig sind oder mit Kommunen in Baden-Württemberg zu tun haben. Ca. 600 Seiten, Porträtfotos in s/w, mit Kontaktdaten der Bürgermeister aller Städte und Gemeinden im Land, nur 19,50 €. [www.staatsanzeiger.de](http://www.staatsanzeiger.de)

